

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

“Reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos-ONTOT al Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células-INDOT y su influencia en el Clima Organizacional de la institución”

Informe Final del Trabajo de Titulación de Psicóloga Industrial

Autora: Rosa Judith Matute Ulloa

Tutor: Dr. Jorge Herrán

Promoción 2012 - 2013

Quito – 2014

AGRADECIMIENTO

En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios, por protegerme durante todo mi camino y por haberme dado fuerza para superar obstáculos y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A mi supervisor Dr. Jorge Herrán, por la guía, asesoramiento y apoyo a la realización del presente proyecto.

Al Dr. Nelson Narváez, por su valioso aporte y participación activa en el desarrollo del presente proyecto y por la capacidad para guiar mis ideas ha sido un aporte invaluable.

A cada uno de mis profesores de la Facultad de Ciencias Psicológicas que en este andar por la vida, con sus lecciones y experiencias supieron impartir sus conocimientos para mi formación profesional.

Rosa Judith Matute Ulloa.

DEDICATORIA

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primero mi trabajo a Dios.

A mi madre a pesar de que ya no este físicamente a mi lado, siento que estás conmigo siempre cuidándome y guiándome desde el cielo y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntas, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.

A mi padre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

A mi esposo e hijos, quienes están siempre conmigo en las buenas y las malas, por entregarme su amor incondicional y por creer siempre en mí.

A mis hermanos que han estado junto a mí siempre incentivándome para seguir adelante y ser una excelente profesional.

A todos aquellos que me brindaron su amistad y confianza durante toda mi vida.

Rosa Judith Matute Ulloa.

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Quito, 11 de junio de 2014

Yo **Rosa Judith Matute Ulloa**, autor/a de la investigación, con cedula de ciudadanía N° **1717517112**, libre y voluntariamente DECLARO, que el presente Trabajo de Titulación:

“Reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos-ONTOT al Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células-INDOT y su influencia en el Clima Organizacional de la institución”

Es original y de mi autoría; de ser comprobado lo contrario me someto a las disposiciones legales pertinentes.

Atentamente,



Rosa Judith Matute Ulloa

C.C. 171751711-2

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, **Rosa Judith Matute Ulloa**, en calidad de autor del trabajo de investigación o tesis realizada sobre

“Reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos-ONTOT al Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Órganos, Tejidos y Células-INDOT y su influencia en el Clima Organizacional de la institución”.

Por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hace uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6,8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, 11 de junio de 2014



Firma

C.C. 171751711-2

RESUMEN DOCUMENTAL

Trabajo de Investigación sobre Psicología Industrial, específicamente Clima organizacional. El objetivo fundamental probar hasta que nivel la reorganización institucional influyo en el clima organizacional. La hipótesis plantea que la reorganización afecta directamente el clima organizacional de la institución. El fundamento teórico se basa en el criterio de Idalberto Chiavenato para quien el clima organizacional, se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente relacionado con su grado de motivación. Investigación correlacional, no experimental. Mediante el diagnóstico del clima organizacional se determinó que la reorganización tuvo una influencia positiva, debido a que fue socializado de la manera más eficiente al personal los cambios efectuados en la institución. La recomendación es mantener los canales de comunicación el cual garantiza un adecuado clima organizacional, y así permitir el cumplimiento de las metas institucionales.

CATEGORIAS TEMATICAS

PRIMARIA: PSICOLOGIA INDUSTRIAL

SECUNDARIA: CLIMA ORGANIZACIONAL
REORGANIZACION INSTITUCIONAL

DESCRIPTORES

CLIMA ORGANIZACIONAL, CUESTIONARIO

REORGANIZACION INSTITUCIONAL, ENCUESTA

INSTITUTO NACIONAL DE DONACIÓN Y TRASPLANTE DE ÓRGANOS, TEJIDOS Y
CÉLULAS-INDOT

DESCRIPTORES GEOGRAFICOS:

SIERRA, PICHINCHA, QUITO

SUMMARY DOCUMENTARY

Investigation Project on Industrial Psychology, specifically about Organizational Climate. Its main objective is to proof up to which level the institutional re-organization influences on organizational climate. The hypothesis states that the reorganization directly affects the institution organizational climate. The theoretical foundation is based on the criterion of Idalberto Chiavenato for whom organizational climate refers to the interna] environment existing between members of the organization, which is closely related to their level of motivation. Non-experimental, co-relational research. Through organizational climate diagnose, it was determined that the reorganization had a positive influence as it was socialized within personnel in the most efficient way all changes in the institution. The recommendation is to keep the channels of communication which ensure proper organizational climate, and allow compliance with institutional goals

THEMATIC CATEGORIES

PRIMARY: INDUSTRIAL PSYCHOLOGY
SECUNDARIA: ORGANIZATIONAL CLIMATE
INSTITUTIONAL RE-ORGANIZATION

DESCRIPTORS

ORGANIZATIONAL CLIMATE, QUESTIONNAIRE
INSTITUTIONAL RE-ORGANIZATION, SURVEY
NATIONAL INSTITUTE OF DONATION OF ORGANS TRANSPLANTATION, CELL AND TISSUE-INDOT

GEOGRAPHICAL DESCRIPTORS:

SIERRA, PICHINCHA, QUITO

Hereby I certify that I have translated totally and fully the above Summary Overview of Thesis titled "REORGANIZATION OF NATIONAL AGENCY ORGANS DONATION AND TRANSPLANTATION, CELL AND TISSUE-INDOT TO THE NATIONAL INSTITUTE OF DONATION OF ORGANS TRANSPLANTATION, CELL AND TISSUE-INDOT AND ITS INFLUENCE ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF THE INSTITUTION", written by Ms. Rosa Judith Matute Ulloa, I.D. 1717517112, student at Psychology Sciences Faculty, Central University of Ecuador. To validate this process, please find attached a copy of my identity card.

Yours very truly



María Cecilia Burgos M.
I.D. 1710347095
Translator

TABLA DE CONTENIDOS

A. PRELIMINARES

AGRADECIMIENTO.....	ii
DEDICATORIA	iii
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD	iv
AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL.....	v
RESUMEN DOCUMENTAL.....	vi
SUMMARY DOCUMENTARY	vii
TABLA DE CONTENIDOS.....	vii
TABLA DE ILUSTRACIONES.....	xi
TABLA DE GRÁFICOS	xi

B. INFORME FINAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN..... 1

INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
PREGUNTAS	2
OBJETIVOS	2
1. General	2
2. Específicos	2
JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	3

MARCO TEÓRICO 4 |

CAPITULO I..... 4 |

1. PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS DE RECURSOS HUMANOS	4
1.1. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	4
1.2. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRATIVOS DE RECURSOS HUMANOS	4
1.3. LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS COMO PROCESO.....	5
1.4. LAS ORGANIZACIONES	6
1.4.1. Definición de Organización.....	6
1.4.2. La complejidad de las organizaciones.....	7
1.4.3. Diversas eras de la organización	8
1.4.4. Los participantes en las organizaciones	9
1.5. NIVELES ORGANIZACIONALES.....	10
1.6. LAS ORGANIZACIONES Y EL AMBIENTE.....	11

1.6.1.	El ambiente general o macroambiente	11
1.6.2.	Ambiente de tarea o microambiente.....	12
1.7.	DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	13
1.7.1.	Definición de Desarrollo Organizacional (DO)	13
1.7.2.	Definición de cultura organizacional	13
1.7.3.	Definición de cambio organizacional.....	14
1.7.4.	Necesidad de adaptación y cambio permanentes	14
1.8.	CARACTERISTICAS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	15
1.9.	EL PROCESO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	15
1.10.	OBJETIVOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	16
CAPITULO II	17
2.	CLIMA ORGANIZACIONAL	17
2.1.	DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL	17
2.2.	IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	18
2.3.	CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	18
2.4.	TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	19
2.5.	DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	20
2.6.	VARIABLES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	20
2.7.	INDICADORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	21
2.7.1.	Indicadores indirectos:	21
2.7.2.	Indicadores directos.....	22
2.8.	ELEMENTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	25
2.9.	EFFECTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	26
2.10.	FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	28
2.11.	FACTORES QUE FAVORECEN AL CLIMA ORGANIZACIONAL	29
CAPITULO III	30
3.	LA REORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO NACIONAL DE DONACIÓN Y TRASPLANTES DE ÓRGANOS, TEJIDOS Y CÉLULAS-INDOT.	30
3.1.	MISIÓN Y VISIÓN: anterior cuando era el Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos-ONTOT.	30
3.1.1.	MISIÓN.....	30
3.1.2.	VISIÓN	30
3.2.	MISIÓN Y VISIÓN: actual del Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos Y Células-INDOT.....	30

3.2.1.	MISIÓN.....	30
3.2.2.	VISIÓN	31
3.3.	OBJETIVOS DEL INDOT	31
3.4.	VALORES DEL INDOT	31
3.5.	ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL ONTOT	32
3.6.	ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL DEL INDOT	33
MARCO METODOLÓGICO.....		34
	HIPÓTESIS.....	34
	DEFINICIÓN CONCEPTUAL.....	34
	DEFINICIÓN OPERACIONAL.....	34
	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	35
	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	35
	POBLACIÓN Y GRUPO DE ESTUDIO	35
	ANÁLISIS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	35
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....		37
	PRESENTACIÓN (Tablas y Gráficos).....	37
	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		79
	CONCLUSIONES	79
	RECOMENDACIONES	80
C. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		81
	TANGIBLES:	81
	VIRTUALES:	82
ANEXOS		83
	ANEXO A. PLAN DE INVESTIGACIÓN APROBADO	83
	ANEXO B. GLOSARIO TECNICO.....	83
	ANEXO C. CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO CLIMA ORGANIZACIONAL	96
	ANEXO D. ENCUESTA DE LA REORGANIZACIÓN	98

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Objetivos de ARH	5
Ilustración 2. Procesos de la ARH	6
Ilustración 3. La Organización	7
Ilustración 4. Características de la organización	8
Ilustración 5. Etapas de la organización	9
Ilustración 6. Participantes en las organizaciones	10
Ilustración 7. Niveles organizacionales	11
Ilustración 8. Ambiente de tarea o microambiente	13
Ilustración 9. Clases es de cambios en las organizaciones	14
Ilustración 10. Características del DO	15
Ilustración 11. Objetivos del DO	16
Ilustración 12. Razones para diagnosticar el Clima Organizacional	18
Ilustración 13. Tipos de Clima Organizacional	19
Ilustración 14. Dimensiones del clima organizacional	20
Ilustración 15. Variables del clima organizacional	21
Ilustración 16. Indicadores de un mal clima organizacional	22
Ilustración 17. Fases de los indicadores directos	22
Ilustración 18. Elementos del clima organizacional	26
Ilustración 19. Efectos del clima organizacional	27
Ilustración 20. Funciones del clima organizacional	28
Ilustración 21. Factores del clima organizacional	29
Ilustración 22. Estructura Orgánica del ONTOT	32
Ilustración 23. Estructura Orgánica del INDOT	33

TABLA DE GRÁFICOS

DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR FACTOR (primera aplicación)

Gráfico 1. OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO	37
Gráfico 2. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN	38
Gráfico 3. LIDERAZGO	39
Gráfico 4. RELACIONES INTERPERSONALES	40
Gráfico 5. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	41
Gráfico 6. SISTEMAS DE ESTIMULOS Y RECOMPENSAS	42
Gráfico 7. MECANISMOS DE APOYO	43
Gráfico 8. ACTITUD HACIA EL CAMBIO	44
Gráfico 9. TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN	45
Gráfico 10. CALIDAD EN EL SERVICIO	46
Gráfico 11. COMUNICACIÓN	47
Gráfico 12. CUADRO GENERAL	48

DIAGNOSTICO DE LA REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL POR PREGUNTA

Gráfico 13. FUE MODIFICADO EL ORGANIGRAMA DEBIDO A LA REORGANIZACIÓN	49
Gráfico 14. SE INCORPORARON NUEVOS CARGOS EN LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA INSTITUCIÓN	50
Gráfico 15. SE ELIMINARON ALGUNOS CARGOS O PUESTOS DE TRABAJO	51
Gráfico 16. LA CREACIÓN DE CARGOS ESTRATÉGICOS, TIENE COMO OBJETIVO	52
Gráfico 17. DEBIDO A LA REORGANIZACIÓN SE REALIZARON CAMBIOS AL ESTATUTO	53
Gráfico 18. LOS CAMBIOS INTRODUCIDOS EN EL ESTATUTO AFECTARON LA ESTRUCTURA ORGÁNICO-FUNCIONAL	54
Gráfico 19. LOS CAMBIOS INTRODUCIDOS EN EL REGLAMENTO FUERON	55
Gráfico 20. SE HA MODIFICADO LAS POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN, COMO PRODUCTO DE LA REORGANIZACIÓN	56
Gráfico 21. CREE USTED QUE LA REORGANIZACIÓN AYUDARÁ A ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN.....	57
Gráfico 22. FUE MODIFICADO LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN DEBIDO A LA REORGANIZACIÓN	58
Gráfico 23. LA REORGANIZACIÓN, SEGÚN SU CRITERIO, AYUDARÁ A CUMPLIR DE MEJOR MANERA CON LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONALES	59
Gráfico 24. HA NOTADO USTED, PREOCUPACIÓN O TEMOR EN LOS FUNCIONARIOS, DEBIDO A LA REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL	60
Gráfico 25. LA REORGANIZACIÓN APLICADA HA SIDO SOCIALIZADA CON TODOS LOS FUNCIONARIOS DE LA INSTITUCIÓN.....	61
Gráfico 26. LA REORGANIZACIÓN HA IMPACTADO EN EL PERSONAL, SEGÚN SU CRITERIO	62

DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR FACTORES (segunda aplicación)

Gráfico 27. OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO.....	63
Gráfico 28. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN	64
Gráfico 29. LIDERAZGO.....	65
Gráfico 30. RELACIONES INTERPERSONALES.....	66
Gráfico 31. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.....	67
Gráfico 32. SISTEMAS DE ESTIMULOS Y RECOMPENSAS.....	68
Gráfico 33. MECANISMOS DE APOYO	69
Gráfico 34. ACTITUD HACIA EL CAMBIO.....	70
Gráfico 35. TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN	71
Gráfico 36. CALIDAD EN EL SERVICIO	72
Gráfico 37. COMUNICACIÓN	73
Gráfico 38. CUADRO GENERAL	74

B. INFORME FINAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

INTRODUCCIÓN

La presente investigación dentro la institución es fundamental debido que el mantener un clima organizacional adecuado, saludable, garantizando el bienestar de todos sus trabajadores. Es importante realizar periódicamente un diagnóstico del clima organizacional, debido a que este influye en el rendimiento laboral de las personas, cómo perciben el medio interno que les rodea de la organización (factores estructurales y organizacionales), la atmosfera psicológica (factores sociales), que son característica que existe en cada organización.

El estudio que se realizó tiene por objetivo manifestar hasta qué punto la reorganización institucional, puede influenciar sobre el clima organizacional del Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos y Células-INDOT, conociendo la apreciación de los trabajadores acerca de la institución en la que laboran.

La fundamentación teórica y la investigación realizada se ha llegado a determinar su importancia a la medición del clima organizacional, debido que es una herramienta para que los directivos tengan conocimiento cuales son los aspectos que están afectando el clima organizacional de la institución y por ende la productividad de la misma; con el fin de que esto no llegue a convertirse en un obstáculo en las relaciones interpersonales y el desempeño de las actividades.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos (ONTOT), Institución que se encuentra en transición al INDOT, está afectando al Clima Organizacional de la Institución.

PREGUNTAS

1. ¿Cómo afecta la reorganización en el clima organizacional?
2. ¿Se sienten identificados los empleados con la institución?
3. ¿Qué clima organizacional presenta la institución?
4. ¿Cuáles factores de la reorganización afectan el clima organizacional de la institución?

OBJETIVOS

1. General

Determinar hasta qué nivel la reorganización del Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos y Células-INDOT influye en el Clima Organizacional de la institución.

2. Específicos

1. Analizar los alcances de la reorganización institucional.
2. Evaluar el clima organizacional en el que se desenvuelven los empleados de la institución.
3. Determinar si la reorganización influye o no en el clima organizacional.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Debido a los cambios que se presentó en la institución con respecto a la estructura organizacional, factores que modifican constantemente el clima organizacional existente. La actual investigación pretenderá obtener datos reales de cómo se encuentra el clima organizacional.

La Psicología Industrial tiene como tarea principal el estudio del individuo en los lugares de trabajo y colaboradores de la institución, los mismos se constituyen en actores principales y determinantes de lo que se denomina clima organizacional. En tal sentido la medición y conocimiento que logremos de la investigación nos ayudara a mejorar las relaciones interpersonales e intrapersonales.

Esta investigación es factible debido a que se cuenta con los recursos necesarios tales como: Talento humano, financieros, bibliográficos.

Es importante investigar este problema institucional para fortalecer los Subsistemas de Recursos Humanos los mismos que solicita de un manual de funciones, técnicas, manual de perfil de competencias, una estructura; además de un adecuado clima organizacional para poderse mantener.

MARCO TEÓRICO

CAPITULO I

1. PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS DE RECURSOS HUMANOS

1.1.DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

“La ARH consiste en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en medida en que la organización represente el medio que permita a las personas que colaboran en ellas alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”.
(Chiavenato I. , 2000, p.2-4)

En síntesis, se refiere a que una apropiada administración de recursos humanos contribuye al correcto desempeño de las funciones del personal, el mismo permitirá que se cumpla las metas del personal y de la organización.

1.2.OBJETIVOS DE LA ADMINISTRATIVOS DE RECURSOS HUMANOS

La ARH tiene como objetivo el mejoramiento continuo del desempeño y las aportaciones del personal a la organización, en el marco de una actividad ética y socialmente responsable.

Los objetivos primordiales de la ARH pueden dividirse en cuatro, a continuación se puede visualizar en la ilustración 1:

Ilustración 1. Objetivos de ARH

Sociales	<ul style="list-style-type: none">• La ARH debe repercutir en la sociedad de manera que contribuya con esta.• En las organizaciones deben cuidarse las prácticas discriminatorias que falten al compromiso ético con la sociedad.
Corporativos	<ul style="list-style-type: none">• RR.HH es reponsable del logro de las metas fundamentales de las organizaciones, debe servir de instrumento para facilitar el logro de las mismas.
Funcionales	<ul style="list-style-type: none">• La ARH debe contribuir de forma razonable a la organización, el uso suficiente o excesivo de los recursos puede desequilibrar la empresa.
Personales	<ul style="list-style-type: none">• La ARH es un medio para satisfacer las necesidades individuales de los integrantes de una organización, para que cada individuo se sienta realizado en la ejecución de sus labores.

Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p. 165-167)

1.3.LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS COMO PROCESO

La ARH produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas, en otras palabras, administrarlas en la organización.

Los procesos básicos en la administración del personal son cinco, los mismos que se pueden observar en la Ilustración 2.

Estos procesos no siguen un orden, varían de acuerdo con la situación y depende de los factores ambientales, organizacionales, tecnológicos, humanos, etc. Aunque son interdependientes, si uno cambia los demás no cambiaran necesariamente en la misma dirección.

Ilustración 2. Procesos de la ARH

PROCESO	OBJETIVO	ACTIVIDADES COMPENDIDAS
PROVISIÓN	Quien irá a trabajar en las organizaciones	Investigación de mercado de RR.HH Reclutamiento de personal Selección de personal
APLICACIÓN	Qué harán las personas en la organización	Integración de personas Diseño de cargos Descripción y análisis de cargos Evaluación del desempeño
MANTENIMIENTO	Cómo mantener a las personas trabajando en la organización	Remuneración y compensación Beneficios y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
DESARROLLO	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
SEGUIMIENTO Y CONTROL	Cómo saber quiénes son y que hacen las personas	Base de datos o sistemas de información Control-frecuencia-productividad-balance social

Fuente: citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.159)

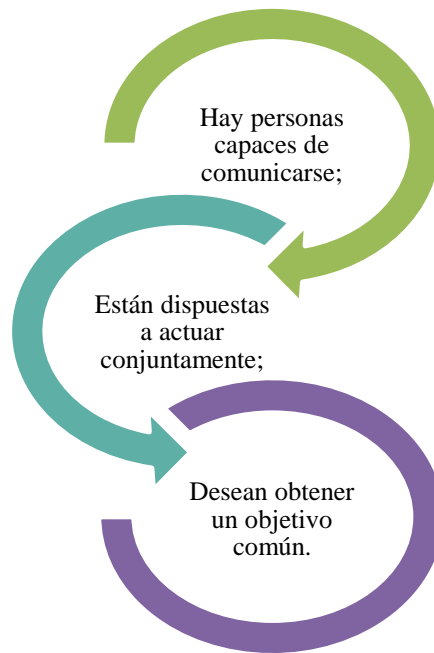
1.4. LAS ORGANIZACIONES

1.4.1. Definición de Organización

“Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formada por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella”. (Chiavenato I. , 2000, p.7)

Una organización sólo existe, a continuación se señala en la ilustración 3:

Ilustración 3. La Organización



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.7)

1.4.2. La complejidad de las organizaciones

La sociedad moderna está conformada por organizaciones complejas en extremo. Reflejan susceptibles de analizarse en varios niveles: los individuos, los pequeños grupos, las relaciones entre grupos. Las normas, los valores y las actitudes existen bajo un patrón muy complejo y multidimensional. Aunque esta complejidad dificulta la actividad del administrador, constituye la base para comprender los fenómenos organizacionales.

Las grandes organizaciones, también denominadas organizaciones complejas, poseen ciertas características, detalladas a continuación en la ilustración 4.

Ilustración 4. Características de la organización

CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
COMPLEJIDAD	<ul style="list-style-type: none">-La complejidad estructural nace de la diferenciación vertical y horizontal existente en las organizaciones.-Mayor división de trabajo corresponde una mayor complejidad horizontal.-Si surge nuevos niveles jerárquicos para mejorar el proceso de control, aumenta la complejidad vertical.-En las pequeñas empresas la interacción es de persona a persona.-En las grandes empresas existen niveles intermedios que coordinan las labores de las personas.
ANONIMATO	Lo importante es que las tareas se efectúen y no quien las ejecuta.
RUINAS ESTANDARIZADAS	Para procedimientos y canales de comunicación se tiende a crear grupos informales que mantienen una acción personalizada dentro de ellas.
ESTRUCTURAS PERSONALIZADAS NO OFICIALES	Configuran la organización informal, paralela a la organización formal.
TENDENCIA A LA ESPECIALIZACIÓN Y LA PROLIFERACIÓN DE FUNCIONES	Trata de separar las líneas de autoridad formal de las de competencias profesional o técnicas.
TAMAÑO	Esta dado por el número de participantes y dependencias que conforman la organización.

Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.9-10)

1.4.3. Diversas eras de la organización

En todo momento, las organizaciones experimentan cambios y transformaciones constantes. Presentan características diferentes en su estructura y en sus procesos, ya sea induciendo nuevas tecnologías, modificando sus productos o servicios, alterando el comportamiento de las personas o cambiando sus procesos internos, provocando impacto en la sociedad y la vida de las personas, acelerando las variaciones ambientales.

Etapas de la organización en el transcurso del siglo XX, que a continuación están detalladas en la ilustración 5.

Ilustración 5. Etapas de la organización

	Industrialización Clásica	Industrialización Neoclásica	Era de la Información
Periodo	1900-1950	1950-1990	Post.1990
Estructura organizacional predominante	Funcional, burocrática, rígida, centralizada, piramidal e inflexible. Énfasis en los órganos.	Matriarcal. Hace énfasis en la departamentalización por productos o servicios o unidades estratégicas.	Fluida y flexible, totalmente descentralizada. Mantiene redes de equipos interfuncionales.
Cultura organizacional	Teoría X. Centrada en los valores y las tradiciones del pasado. Énfasis en el mantenimiento del statu quo. Valora la experiencia.	Transición. Centrada en el presente, en lo actual. Énfasis en la adaptación del ambiente.	Teoría Y. Centrada en el destino futuro. Énfasis en el cambio y la innovación. Valora el conocimiento y la creatividad.
Ambiente organizacional	Estático, previsible, pocos cambios, graduales. Escasos desafíos ambientales.	Intensificación de los cambios; más rapidez en éstos.	Cambiable, imprevisible y turbulento. Cambios grandes e intensos.
Modo de tratar a las personas	Como factores materiales (físicos) de producción y estáticos, sujetos a rígidas normas y reglamentos de control.	Como recursos organizacionales que deben ser administrados.	Como seres humanos proactivos, dotados de inteligencia y habilidades que deben ser desarrolladas.
Denominación	Relaciones Industriales.	Administración de Recursos Humanos.	Administración de personas.

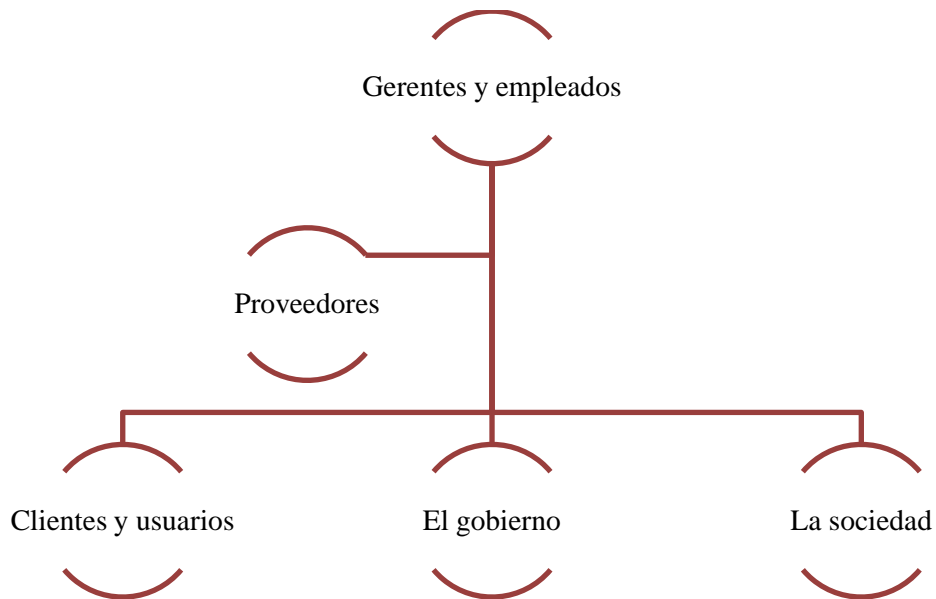
Fuente: citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.14)

1.4.4. Los participantes en las organizaciones

Las organizaciones surgen debido a que los individuos tienen objetivos que sólo pueden lograrse mediante la actividad organizada. A medida que crecen, las organizaciones desarrollan sus propios objetivos, que se van independizando y aun diferenciando de las persona que las fundaron. Tradicionalmente, sólo se reconocían como participantes de las organizaciones sus propietarios, sus administradores y sus empleados. Sin embargo, la organización moderna se define como un proceso estructurado en que los diferentes individuos interactúan para lograr objetivos comunes e influyen en los procesos de toma de decisiones en la organización.

Desde esta perspectiva, los miembros de la organización están especificados en la ilustración 6:

Ilustración 6. Participantes en las organizaciones



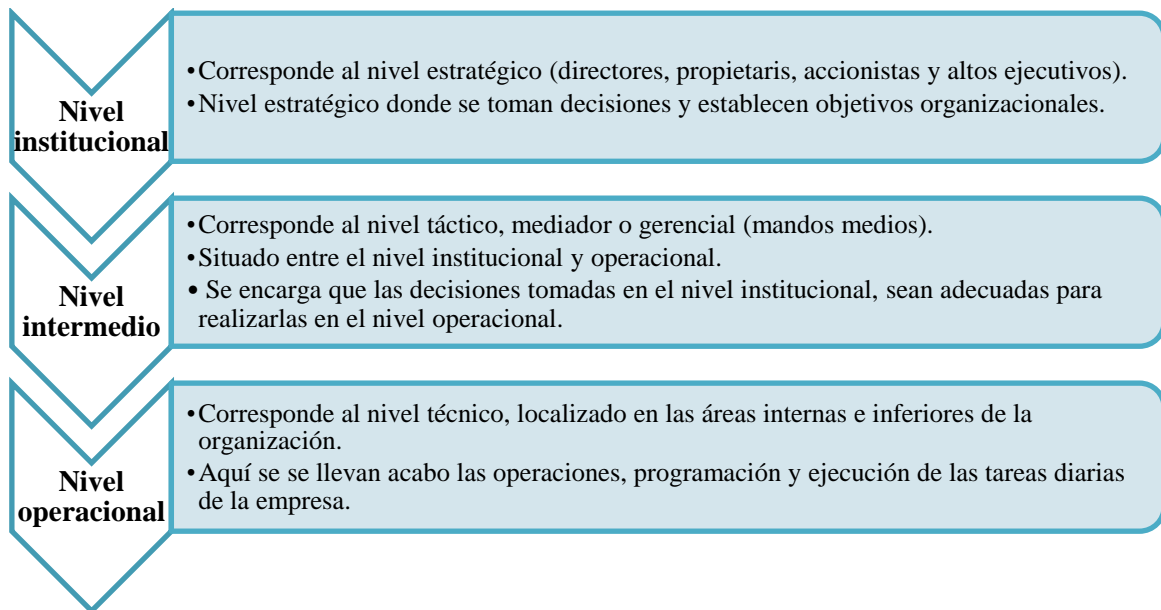
Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.27-28)

1.5. NIVELES ORGANIZACIONALES

La estructura y el comportamiento organizacional son variables dependientes, mientras que el ambiente y la tecnología son variables independientes. El ambiente genera desafíos externos a la organización, en tanto que la tecnología le impone retos internos. Para enfrentar unos con otros, las empresas se desdobl原因 en tres niveles organizacionales, cualquiera sea su naturaleza o tamaño.

Dichos niveles están detallados en la ilustración 7:

Ilustración 7. Niveles organizacionales



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.37-38)

1.6. LAS ORGANIZACIONES Y EL AMBIENTE

Las organizaciones no están solas en el mundo ni existen en el vacío, operan en un ambiente que las envuelve y rodea. Se denomina ambiente todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe una organización o un sistema. Desde una perspectiva más amplia, ambiente es todo lo que existe alrededor de una organización; esto significa el ambiente es todo el universo.

1.6.1. El ambiente general o macroambiente

El ambiente general se halla constituido por todos los factores:

- Económicos
- Tecnológicos
- Sociales
- Políticos
- Legales
- Culturales
- Demográficos, etc.

Que ocurre en el mundo y la sociedad en general.

Estos factores conforman un campo dinámico de fuerzas intrincadas las cuales:

- ✓ Cruzan
- ✓ Chocan
- ✓ Se juntan
- ✓ Se oponen
- ✓ Se multiplican
- ✓ Se anulan
- ✓ Y se potencian

Provocando:

- ✓ Acciones
- ✓ Reacciones
- ✓ Inestabilidad
- ✓ Cambio

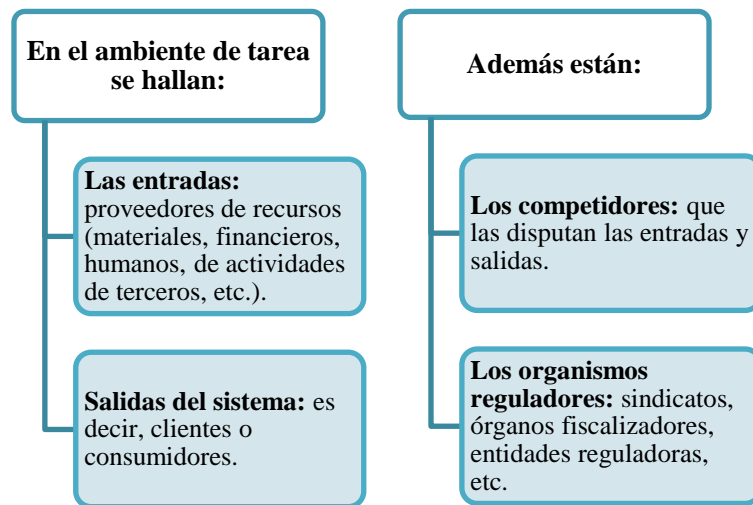
Y, por consiguiente, complejidad e incertidumbre respecto de las situaciones y circunstancias creadas. El escenario ambiental influye con fuerza en todas las organizaciones, afectando a algunas con mayor o menor impacto y creando condiciones más o menos favorables.

1.6.2. Ambiente de tarea o microambiente

El ambiente de tarea es el más próximo e inmediato a la organización. Cada organización tiene su propio ambiente de tarea, del cual obtiene sus entradas y en el cual sitúa sus salidas o resultados.

A continuación se detalla en la ilustración 8 los componentes del ambiente de tarea.

Ilustración 8. Ambiente de tarea o microambiente



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.40)

Los cuales imponen restricciones, condiciones y limitaciones a la actividad organizacional.

1.7.DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Desarrollo organizacional (DO), estudia la organización como sistema total y se compromete a mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructuras de la organización.

1.7.1. Definición de Desarrollo Organizacional (DO)

Chiavenato (2000) afirma: “*Desarrollo organizacional (DO) es un esfuerzo a largo plazo, apoyado para la administración gerencial, en la mejora de los procesos de solución de problemas y de renovación de una organización a través de la administración eficaz de la cultura organizacional*”. (p.586)

1.7.2. Definición de cultura organizacional

Chiavenato (2000) afirma: “*La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación determinada organización*”. (p.589)

1.7.3. Definición de cambio organizacional

Chiavenato (2000) afirma: “El cambio organizacional es un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento dentro de una organización”. (p.589)

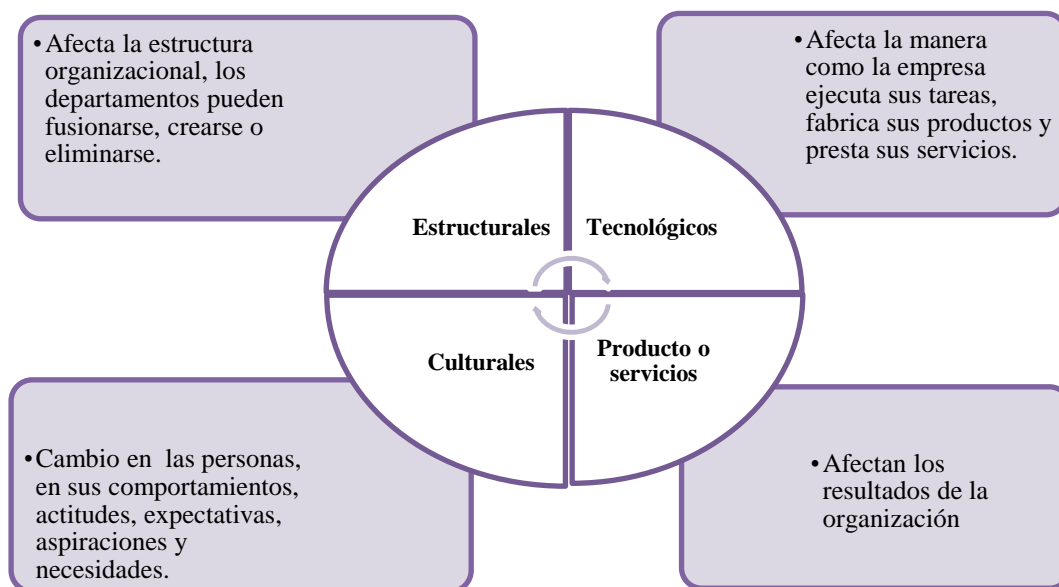
Como podemos observar para que el desarrollo organización pueda actuar de una manera adecuada es fundamental la relación con otro componentes como es la cultura y cambio organizacional, ya que estos componentes permitirán una administración eficaz de la organización.

1.7.4. Necesidad de adaptación y cambio permanentes

El cambio organizacional no debe ser aleatorio, sino planeado.

Existen cuatro clases de cambios en las organizaciones, las cuales se describen en la ilustración 9:

Ilustración 9. Clases de cambios en las organizaciones



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.509)

1.8. CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Ilustración 10. Características del DO

	DESCRIPCIÓN
Focalización en toda la organización	Necesita que todas sus partes trabajen en conjunto para resolver los problemas que surjan y así el cambio sea efectivo.
Orientación sistémica	Que interactúen las relaciones laborales, las personas, la estructura y los procesos organizacionales, con el objetivo de que trabajen en conjunto.
Agente de cambio	Personas que desempeñan el papel de estimular y coordinar el cambio dentro de un grupo o dentro de la organización.
Solución de problemas	Focaliza los problemas reales, no los artificiales, pretende el mejoramiento organizacional a través de la investigación-acción.
Aprendizaje experimental	Este enfoque produce cambios de comportamiento, pues se aprende de la propia experiencia, a través de los análisis de casos de las personas, con lo cual solidifica nuevos aprendizajes y se responde interrogantes que rodean la mente de las personas.
Procesos grupales	Sirve para mejorar las relaciones interpersonales a través de discusiones en grupos, debates, conflictos intergrupales y procedimientos de cooperación, con el objetivo de abrir canales de comunicación, construir confianza y estimular la responsabilidad entre las personas.
Retroalimentación	Suministra información de retorno sobre el comportamiento para estimular a las personas a comprender las situaciones en que se desenvuelven y así emprender acciones autocorrectivas que sean eficaces en esas situaciones.
Orientación situacional	Es flexible y experto, los participantes analizan diversas alternativas y no se basan en una única manera de plantear los problemas.
Desarrollo de equipos	El objetivo es crear mejores equipos de trabajo en las organizaciones, proponiendo una cooperación e integración para así superar diferencias individuales o grupales.

Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p. 594-595)

1.9. EL PROCESO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El proceso del DO consta de las siguientes etapas:

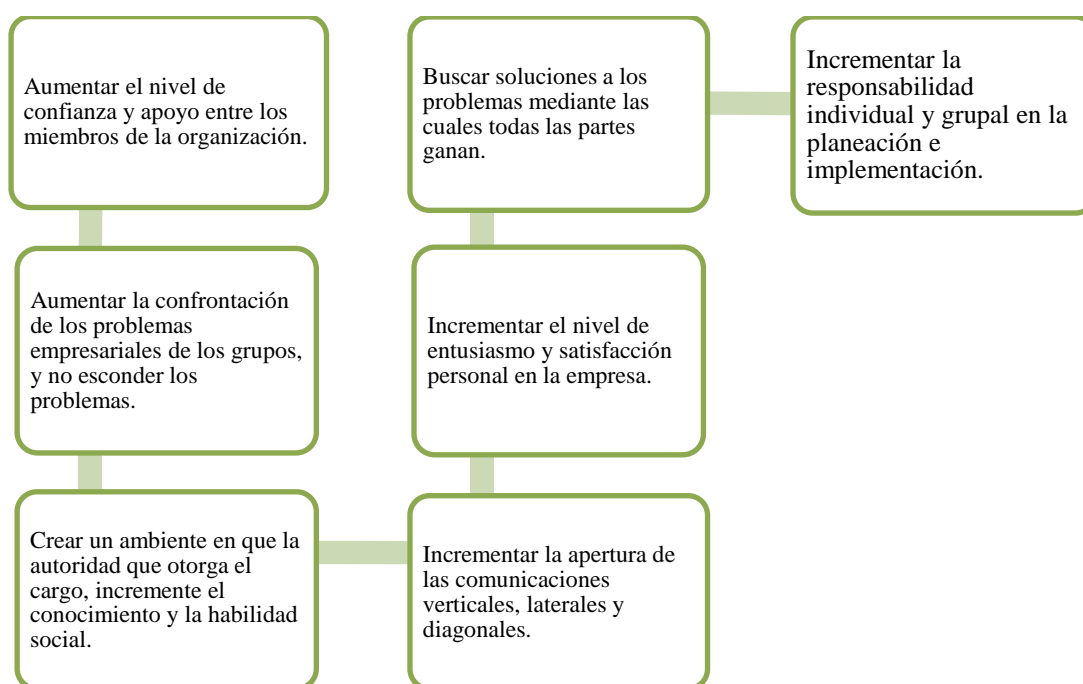
- Recolección y análisis de datos:** estos incluye técnicas y métodos para describir el sistema organizacional y las relaciones entre sus elementos o subsistemas.
- Diagnóstico organizacional:** recogidos los datos se pasa a la interpretación y diagnóstico con el fin de identificar preocupaciones y problemas. En el diagnóstico se verifican las estrategias alternativas y los planes para implementarlas.
- Acción de intervención:** se selecciona la interpretación más apropiada para solucionar un problema organizacional particular.

- d) **Evaluación:** implica modificación del diagnóstico, lo cual conduce a nuevos inventarios, nueva planeación, nueva implementación, y así sucesivamente. Este proceso funciona como circuito cerrado permite desarrollarse sin intervención externa.

1.10. OBJETIVOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Los principales objetivos del DO, se encuentran descritos en la ilustración 11:

Ilustración 11. Objetivos del DO



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, (2000), p.609-610)

CAPITULO II

2. CLIMA ORGANIZACIONAL

2.1.DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

El concepto de clima organizacional se define desde diferentes perspectivas. La definición de cada autor está determinada por la forma como individualmente considera las situaciones que lo determinan.

Chiavenato, (2000) afirma: *“El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”*. (p.85)

Robbins, (1999) afirma: *“Es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente”*.
Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno. (p.145)

Navarro (2006) afirma: *"Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con: el "saber hacer" del directivo, comportamiento de las personas, su manera de trabajar y de relacionarse, su interacción con la empresa, las máquinas que se utilizan y con la actividad propia de cada uno"*. (p.33)

En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, las relaciones interpersonales, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es diferente y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

2.2. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

En una forma global, el clima refleja:

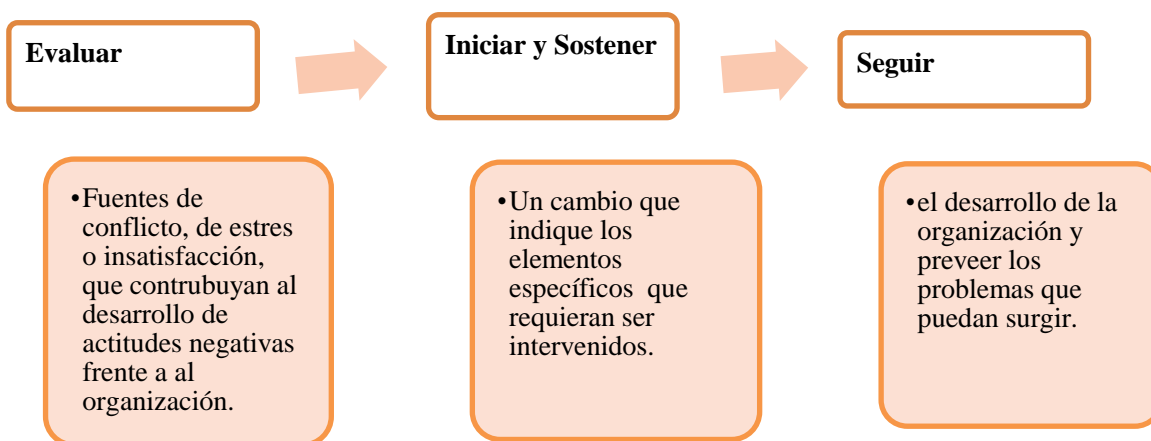
- Los valores;
- Las actitudes y
- Las creencias de los miembros.



Estos a su vez se transforman en elementos del clima organizacional.

De tal forma se vuelve importante para analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones, que se detallan en la ilustración 12:

Ilustración 12. Razones para diagnosticar el Clima Organizacional



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en Brunet, Luc. El clima de trabajo en las organizaciones. Buenas Tareas.com, <http://www.buenastareas.com/ensayos/Clima-De-Trabajo-En-Las-Organizaciones/2547395.htm> p.4

2.3. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Existe una serie de características del clima organizacional que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico del mismo, a continuación se describe dichas características:

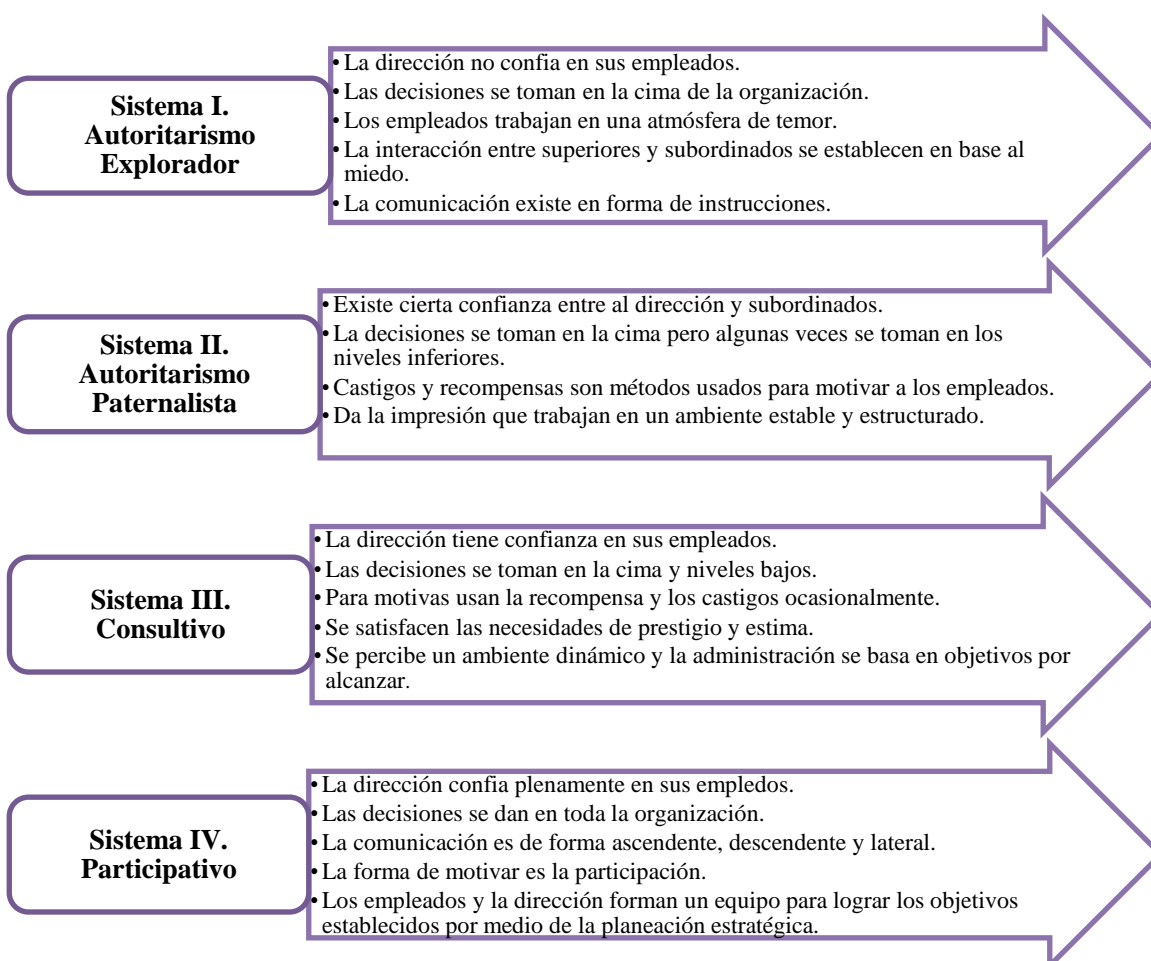
1. El clima organizacional es permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
2. El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
3. El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.

4. Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
5. Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
6. Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos. (Quispe, Liliana., (2012), p.02)

2.4. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Likert (1965), citado por Navarro, propone los siguientes tipos de clima, que se observan en la ilustración 13:

Ilustración 13. Tipos de Clima Organizacional

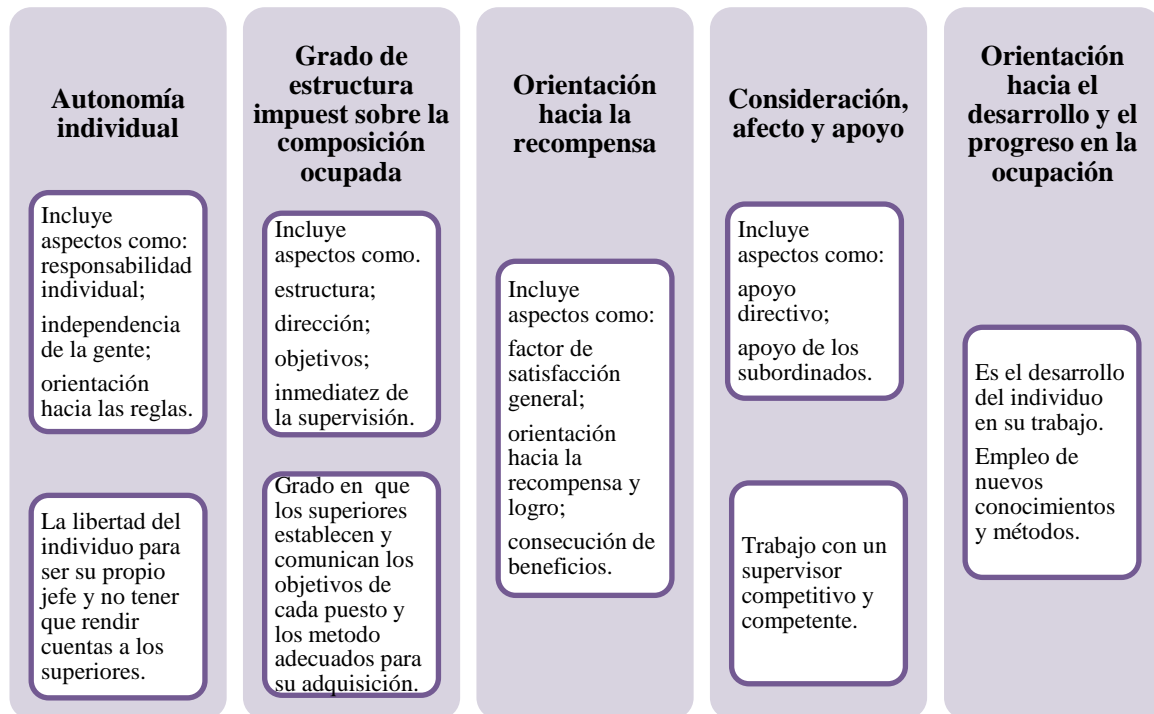


Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en Navarro, E., García, R., Guzmán, A., “Clima y Compromiso Organizacional”. Vol. II. www.eumed.net/libros/2007c/340/ p.31-33

2.5. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Se han establecido múltiples dimensiones, a continuación se describirán las más frecuentes en la ilustración 14:

Ilustración 14. Dimensiones del clima organizacional



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en “Psicología social y de las organizaciones: clima y conflicto en las organizaciones”. Psicología-online.com
<http://www.psicologia-online.com/pir/dimensiones-del-clima-organizacional.html>

Lo que las haría dimensiones específicas del clima organizacional es el nivel subjetivo en el que aparecen.

2.6. VARIABLES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Las variables que intervienen en los aspectos del entorno organizacional son los mismos que influyen sobre el modo en que los miembros perciben su ambiente.

A continuación se puede visualizar en la ilustración 15.

Ilustración 15. Variables del clima organizacional

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
Autonomía	Responsabilidad y libertad en el trabajo, o que no se cuente con una supervisión estrecha.
Cohesión	Tipo de relación, bien de cooperación o de conflicto entre los miembros. Sociabilidad e intimidad.
Confianza	Confianza en la figuras de liderazgo, sensibilidad de la dirección y apertura hacia las personas.
Presión	Puesto con sobre carga de trabajo, estándares de trabajo y orientación hacia las personas o rendimiento y la productividad.
Apoyo	Apoyo de la organización a sus miembros, distancia psicológica de los líderes. Facilitación del trabajo y tipo de influencia jerárquica.
Reconocimiento	Sistemas de recompensas, mecanismos de reconocimiento y de retroalimentación y oportunidades para crecer y avanzar en el trabajo.
Imparcialidad	Claridad, objetividad y justicia en los sistemas de recompensas y claridad en los sistemas de promoción.
Innovación	Posibilidades de innovación, presencia de desafíos y riesgos; orientación hacia el futuro y el cambio.

Fuente: citado en Alcover, Martínez, Rodríguez & Domínguez. (2004), Introducción a la psicología del trabajo. p.181

El clima constituye una variable esencial para la comprensión de lo que se puede denominar vida psicológica de las organizaciones, una variable que al mismo tiempo está en la cabeza de los miembros que la componen y es un atributo del contexto en el que trabajan.

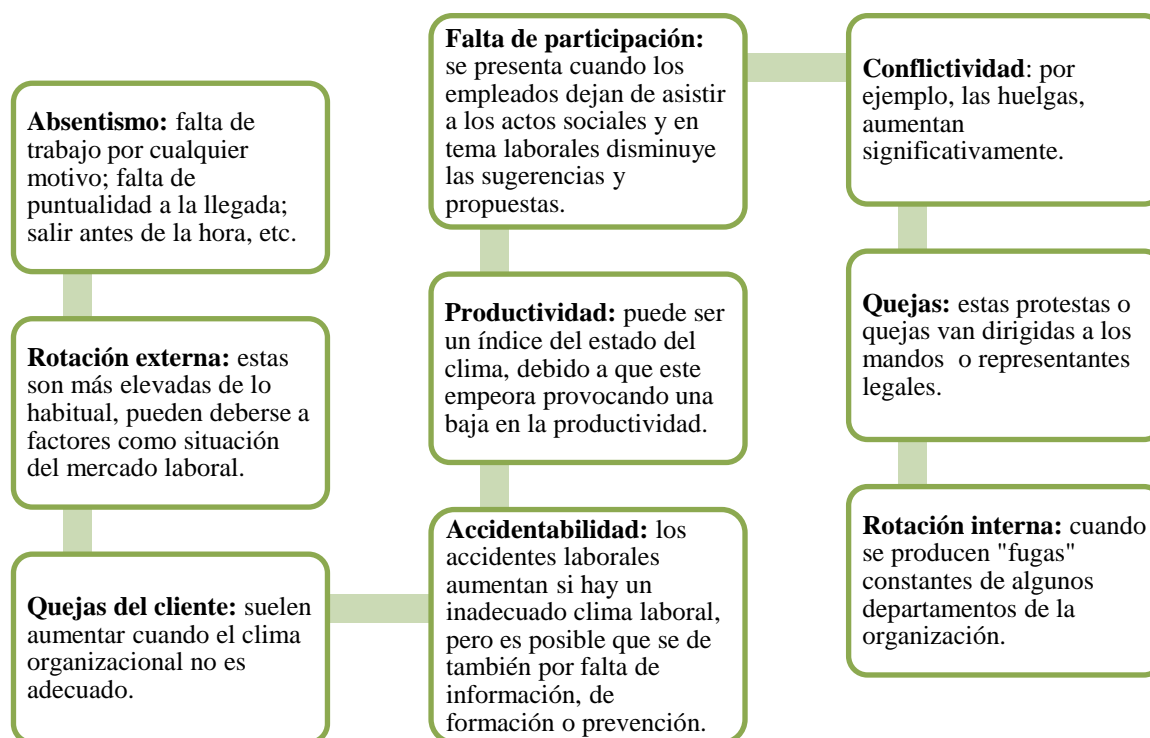
2.7. INDICADORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Para conocer el clima de una organización, se puede utilizar dos tipos de indicadores:

- 2.7.1. Indicadores indirectos:** son datos que parecen indicar la existencia de problemas del clima en la organización, estos indicadores no explican las causas del aparente mal clima. Esto debe ser tratado con precaución y se debe llevar un estudio del clima para obtener indicadores directos.

Los principales indicadores indirectos de un mal clima son los siguientes, descritos en la ilustración 16:

Ilustración 16. Indicadores de un mal clima organizacional

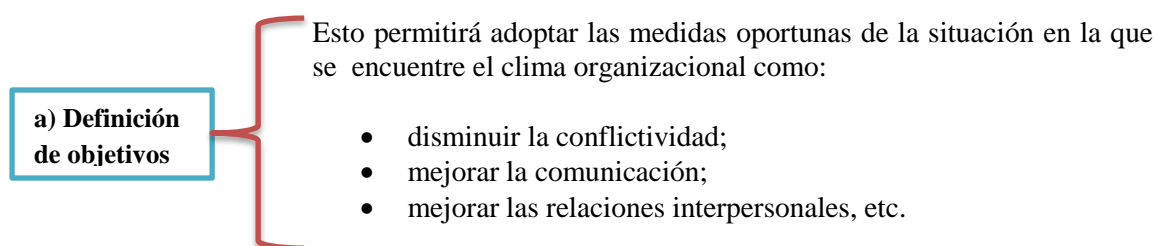


Fuente: Adaptado por Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Pereda, Berrocal & Alonso, Psicología del trabajo/ Teoría y práctica, (2008), p. 445-447)

Todos estos aspectos pueden indicar que existe un inadecuado clima organizacional, estos indicadores son útiles si se hacen un seguimiento continuo para comprobar su aumento o disminución, en síntesis es necesario llevar a cabo un estudio del clima para obtener datos de lo que realmente ocurre.

2.7.2. Indicadores directos: son los resultados obtenidos del estudio del clima, para llevarlo a cabo, se debe seguir un proceso el cual está dividido de las siguientes fases, que se pueden observar en la ilustración 17:

Ilustración 17. Fases de los indicadores directos



b) Elegir las dimensiones a evaluar

Relaciones sociales: relaciones con los compañeros:

- ✓ La calidez;
- ✓ amistad;
- ✓ apoyo mutuo;
- ✓ si existe cohesión de grupo o en el departamento, etc.

Grado de control sobre el trabajo:

- percepción de la actuación de los supervisores;
- grado de autonomía percibida;
- libertad de actuación;
- claridad;
- respeto por las normas, etc.

Desarrollo personal y motivación:

- ✓ Para el trabajo;
- ✓ Logro;
- ✓ Compromiso;
- ✓ Implicación;
- ✓ Identificación con el trabajo;
- ✓ Responsabilidad personal, etc.

c) Elección del método de recogida de datos: en función de:

- El objetivo que se pretenda conseguir;
- La utilización que se vaya hacer de los resultados de estudio.

El número de empleados que vayan a participar en el estudio.

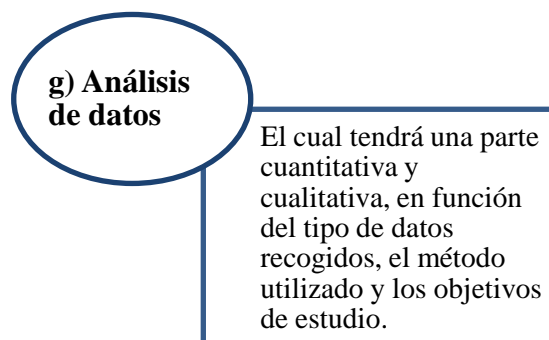
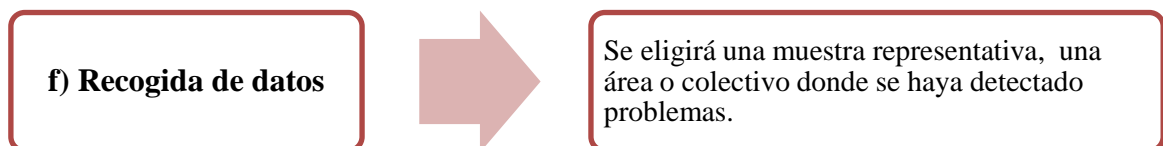
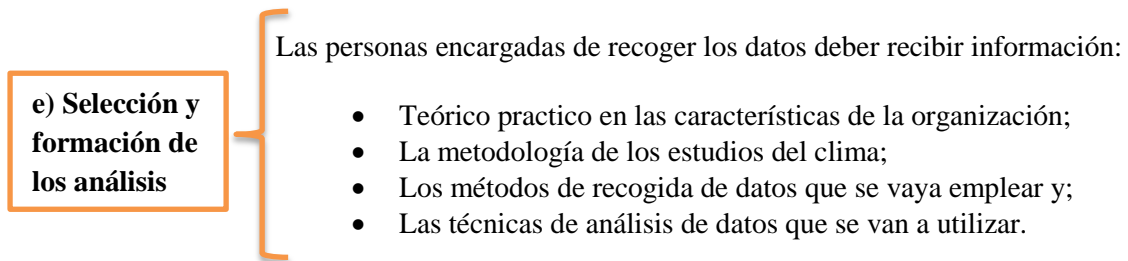
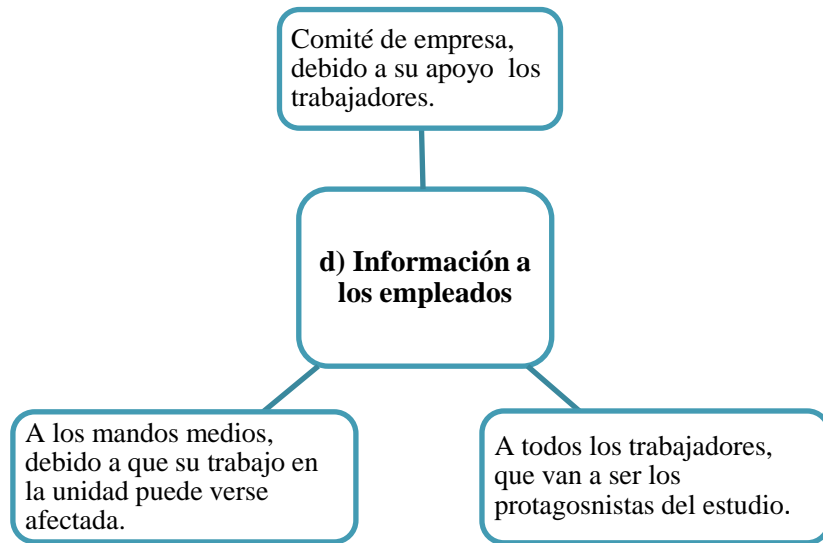
Las características de la organización:

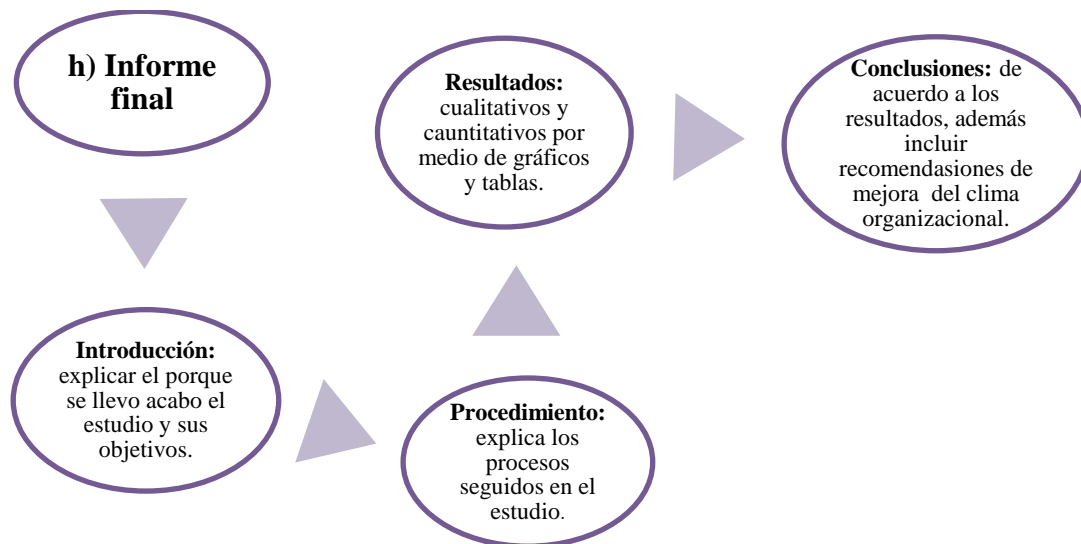
- tamaño;
- dispersión geográfica, etc.

El presupuesto disponible.

Se lo realiza a través de:

- ✓ Cuestionarios;
- ✓ entrevista individual y;
- ✓ entrevista en grupo.





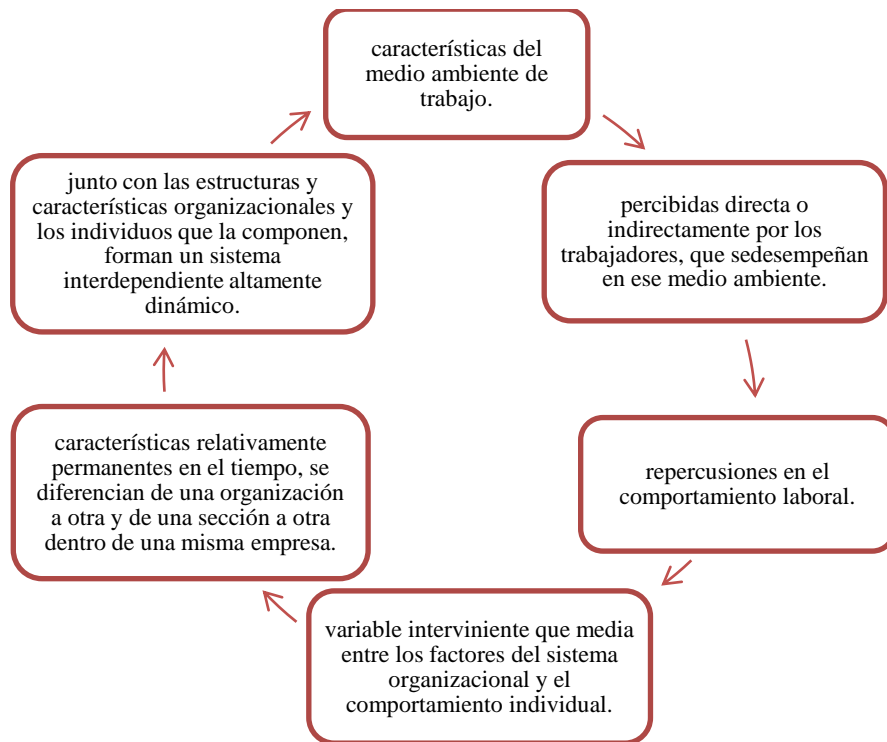
Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en (Pereda, Berrocal & Alonso, Psicología del trabajo/Teoría y practica, (2008), p. 448-455)

Para que este tipo de estudios proporcionen resultados significativos, se deben realizar periódicamente con el fin de comprobar la evolución del clima de la organización y, como consecuencia, planificar estrategias oportunas.

2.8. ELEMENTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

A fin de comprender mejor el clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos, que se detallan en la ilustración 18:

Ilustración 18. Elementos del clima organizacional



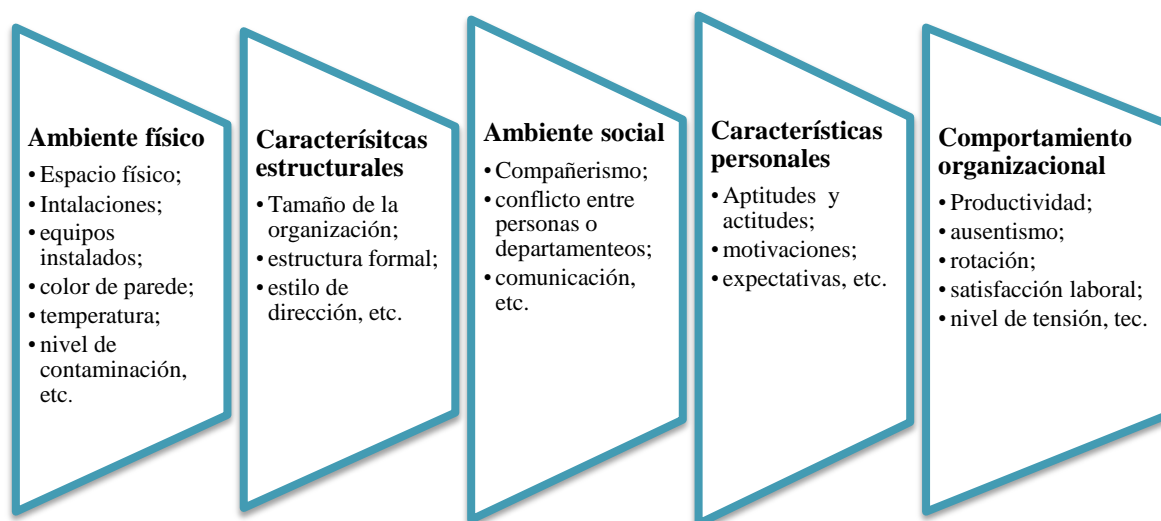
Fuente: Adaptado pro, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en Goncalves, Alexis. (2000), Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)

2.9.EFECTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional parece afectar positivamente o negativamente a la existencia de cierto tipo de interacciones entre los miembros de una organización. Parece afectar al grado de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización.

El análisis del clima organizacional suele considerar diferentes aspectos de la organización, entre estos se suelen mencionar con cierta frecuencia; se lo puede observar en la ilustración 19:

Ilustración 19. Efectos del clima organizacional



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, Salazar, José., Guerrero, Julio., Machado, Bárbara., Cañedo, Rubén., (2009).” Clima y cultura organizacional”: dos componentes esenciales en la productividad. ACIMED 20 (4) http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20_4_09/aci041009.pdf p.69

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes:

- ✓ logro;
- ✓ afiliación;
- ✓ poder;
- ✓ productividad;
- ✓ baja rotación;
- ✓ satisfacción;
- ✓ adaptación;
- ✓ innovación; etc.

Entre las consecuencias negativas podemos señalar las siguientes:

- inadaptación;
- alta rotación;
- ausentismo;
- poca innovación;
- baja productividad; etc.

2.10. FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional dentro de una empresa cumple un sin número de funciones, entre las más reconocidas se pueden visualizar en la ilustración 20:

Ilustración 20. Funciones del clima organizacional

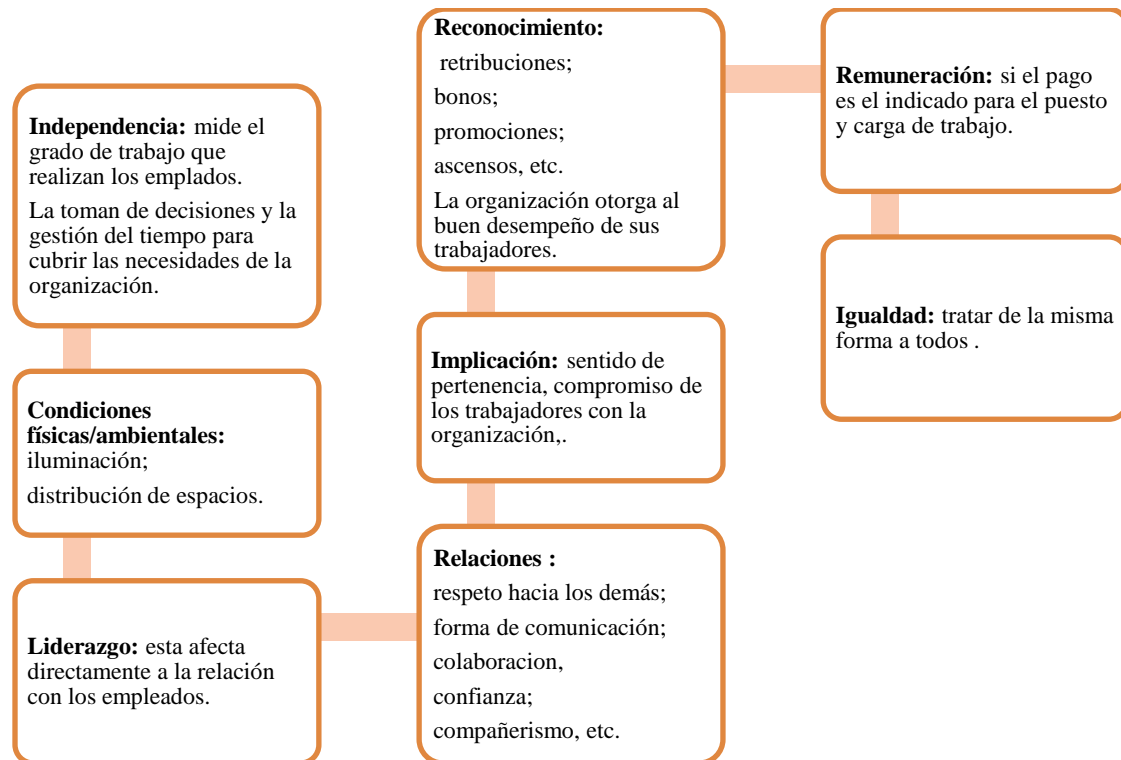
FUNCIONES	CARACTERISTICAS
Desvinculación	Lograr que un grupo que no está vinculado se comprometa con la tarea que realiza.
Obstaculización	Lograr que los miembros se consideren útiles con los deberes que realizan.
Espíritu	Que los miembros sientan que sus necesidades sociales están siendo atendidas.
Intimidad	Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas.
Alejamiento	Describe una reducción de distancia emocional entre el jefe y sus colaboradores, se refiere a un comportamiento administrativo.
Énfasis en la producción	Comportamiento administrativo caracterizado por la supervisión, esta es directa, sensible a la retroalimentación.
Empuje	Comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos “hacer mover a la organización”, y para motivar con el ejemplo.
Consideración	Se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos.
Estructura	Se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay.
Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones.
Recompensa	Se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más que en las sanciones.
Riesgo	El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
Cordialidad	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; énfasis en lo que quiere cada uno.
Apoyo	La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
Normas	Énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
Conflicto	Que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
Identidad	El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo.
Inconsecuencia	El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
Formalización	De las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
Adecuación de la planeación	Como los planes se ven adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
Selección basada en capacidad y desempeño	Los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más que en política, personalidad, o grados académicos.
Tolerancia a los errores	Los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, y no de forma amenazante o inclinada a culpar.

Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en “Funciones Del Clima Organizacional”. BuenasTareas.com. Recuperado 10, 2011, <http://www.buenastareas.com/ensayos/Funciones-Del-Clima-Organizacional/2847338.html> p.01-02

2.11. FACTORES QUE FAVORECEN AL CLIMA ORGANIZACIONAL

Dentro de los factores más importantes que favorecen al clima organizacional se los detalla en la ilustración 21:

Ilustración 21. Factores del clima organizacional



Fuente: Adaptado por, Rosa Judith Matute Ulloa, citado en “Clima laboral, factores que influyen”. BuenasTareas.com.<http://www.buenastareas.com/ensayos/Clima-Laboral-Factores-Que-Influyen/1085879.html>

CAPITULO III

3. LA REORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO NACIONAL DE DONACIÓN Y TRASPLANTES DE ÓRGANOS, TEJIDOS Y CÉLULAS-INDOT.

Debido a la reorganización que se presentó en el Instituto Nacional de Donación y Trasplantes De Órganos, Tejidos y Células-INDOT, se tuvieron que realizar diferentes cambios en la institución a continuación en el siguiente capítulo, se detallarán las modificaciones que se efectuaron.

3.1.MISIÓN Y VISIÓN: anterior cuando era el Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos-ONTOT.

3.1.1. MISIÓN

Entidad encargada de implantar la Políticas Nacionales de Trasplante, el control de los procedimientos para trasplantes de órganos y tejidos y el cumplimiento de las normas bioéticas de los mismos.

3.1.2. VISIÓN

Integrar y establecer el Sistema Nacional de Trasplantes con la participación de las instituciones que forman el sector salud y la sociedad ecuatoriana, dentro de un marco jurídico eficiente y claro, con apego a los principios de equidad, altruismo y justicia.

3.2.MISIÓN Y VISIÓN: actual del Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos Y Células-INDOT.

3.2.1. MISIÓN

Ejecutar las políticas públicas de donación y trasplante de órganos, tejidos y células, mediante la regulación, coordinación, promoción, provisión, control, vigilancia y evaluación de la actividad de donación, extracción, preservación, asignación y trasplantes de órganos, tejidos y células,

fortaleciendo el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplantes con los más altos estándares técnicos, en el marco del respeto de los principios bioéticos, de equidad y transparencia.

3.2.2. VISIÓN

Constituirnos en referente nacional e internacional de la gestión y coordinación de la donación, extracción, preservación, asignación y trasplante de órganos, tejidos y células con solidez, credibilidad, equidad, eficiencia y eficacia, en el marco de una cultura social de apoyo a la donación que maximice las oportunidades de acceso equitativo a los trasplantes, garantizando su calidad y oportunidad.

3.3. OBJETIVOS DEL INDOT

1. Incrementar la disponibilidad de órganos, tejidos y células para trasplante.
2. Garantizar una asignación justa y transparente de órganos, tejidos, células basadas en criterios técnicos y éticos, que permita equidad en el acceso.
3. Impulsar el mejoramiento continuo en la calidad de los procedimientos de donación, extracción, preservación, asignación y trasplante de órganos, tejidos y células, en el país.
4. Fortalecer el Sistema Nacional Integrado de Donación y Trasplante con el fin de dar una respuesta oportuna a las necesidades de la población Ecuatoriana.
5. Impulsar una cultura social de apoyo a la donación, mejorando el conocimiento de la población sobre la donación y el trasplante, a través de la educación básica y mediante la formación de profesionales sanitarios.
6. Fomentar la docencia, la formación continua y la investigación, en materia de donación, extracción, asignación y trasplante de órganos, tejidos y células.
7. Promover una remuneración suficiente y oportuna del personal involucrado en la actividad trasplantológica.
8. Maximizar las oportunidades de acceso a los procesos de trasplante a través del financiamiento de los procedimientos de donación y trasplantes.

3.4. VALORES DEL INDOT

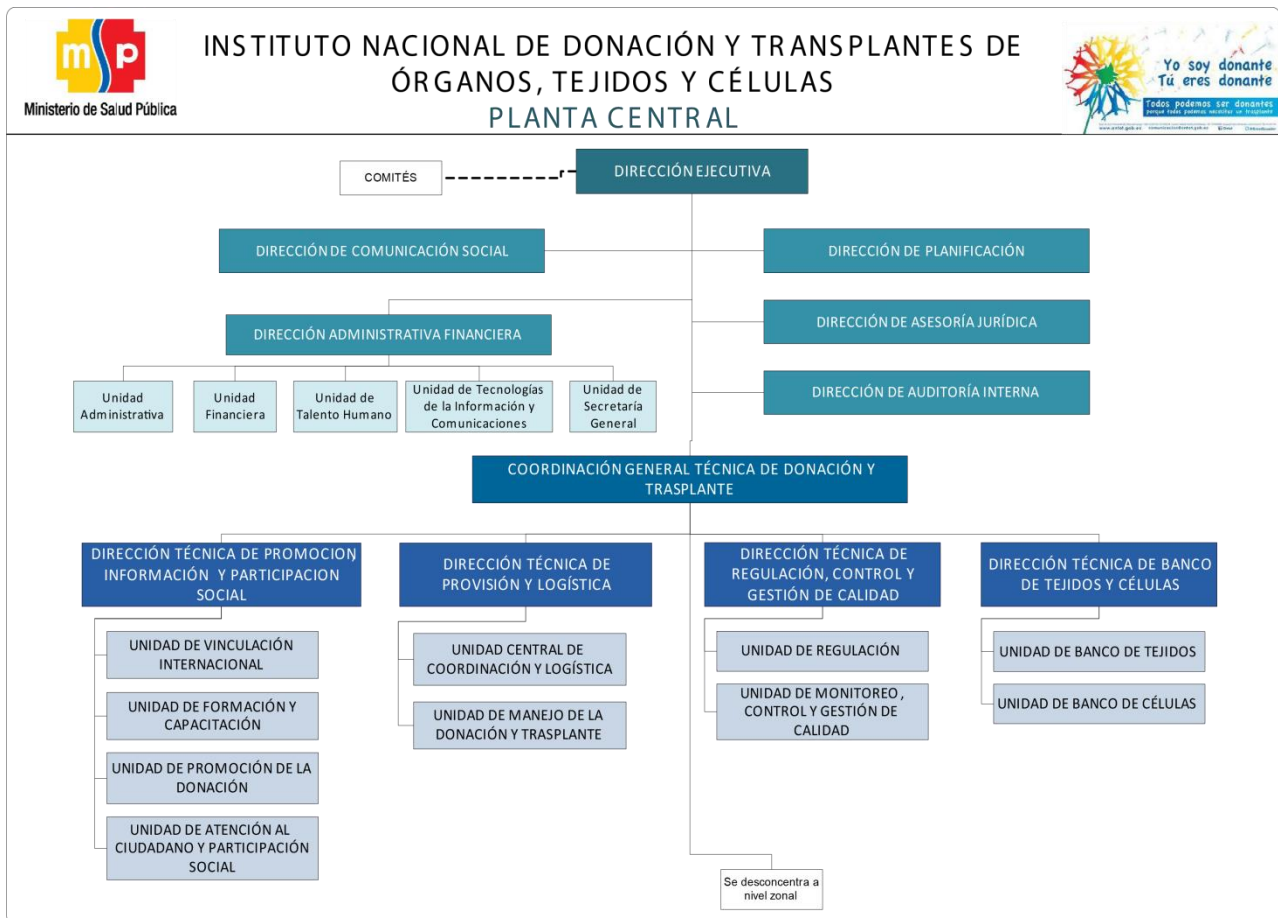
- a) **Equidad.-** Garantía de un acceso en igualdad de derechos y oportunidad sin discriminación de género, procedencia, nivel socio económico, residencia geográfica y otros;
- b) **Altruismo.-** Conducta humana que refleja una actitud de servicio voluntaria, manifestando preocupación o atención desinteresada por el otro;

- ### 3.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL ONTOT

[illegible]

3.6. ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL DEL INDOT

Ilustración 23. Estructura Orgánica del INDOT



Es importante mencionar que todos estos cambios fueron socializados con todos y cada uno de los funcionarios, puesto que la participación y opinión de ellos era fundamental para que la reorganización se vaya desarrollando sin ningún inconveniente y sobre todo que no exista vacío de que cambios eran necesarios generar.

MARCO METODOLÓGICO

HIPÓTESIS

“La Reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos (ONTOT), que se encuentra en transición al INDOT, afecta el Clima Organizacional de la Institución”

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Reorganización

Reordenamiento de un tipo de estructura ya existente que debía ser cambiado, modificado o alterado debido a diferentes circunstancias.

Clima Organizacional

Es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente”. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.

DEFINICIÓN OPERACIONAL

“La reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos (ONTOT), que se encuentra en transición al INDOT, afecta el clima organizacional de la Institución”			
VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
Reorganización	-Organigramas -Normas: estatuto, reglamento -Políticas y objetivos institucionales -Misión y visión institucionales	Si No	Encuestas
VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
Clima Organizacional	-Objetivos y metas de trabajo -Estructura y organización -Liderazgo -Relaciones interpersonales -Capacitación y desarrollo -Sistemas de estímulos y recompensas -Mecanismos de apoyo -Actitud hacia el cambio -Trabajo en equipo y colaboración -Calidad en el servicio -Comunicación	Acuerdo total Acuerdo Indeciso Desacuerdo Desacuerdo total	Cuestionario de Diagnóstico Clima Organizacional

TIPO DE INVESTIGACIÓN

- Correlacional

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

- No Experimental.

POBLACIÓN Y GRUPO DE ESTUDIO

Se trabajó con la población que estuvo conformada por todo el personal administrativo que labora en el INDOT que son 21 trabajadores.

Muestra

No hubo muestra ya que se trabajó con toda la población antes mencionada.

Técnicas e Instrumentos

Técnicas:

- ✓ **Cuestionario:** para evaluar el clima organizacional de la institución.
- ✓ **Encuesta:** permitirá establecer los cambios estructurales y funcionales que ha experimentado la institución.

Instrumentos:

- ✓ Cuestionario de clima organizacional
- ✓ Formato de encuesta

ANÁLISIS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Para analizar el Clima organizacional de los trabajadores del INDOT, se aplicó el, CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO / CLIMA ORGANIZACIONAL. Creado por la Universidad Autónoma de Sinaloa, México, en el Programa de Maestría en Psicología de las Organizaciones. Validado en la Universidad Iberoamericana de Ciencia y Tecnología-UNICIT, Facultad de Ingeniería, Cátedra de Psicología Industrial (Managua-Nicaragua).

Dicho cuestionario mide once factores, donde cada factor posee tres preguntas, dando un total de treinta y tres preguntas.

Factores que mide:

1. Objetivos y metas de trabajo
2. Estructura y organización
3. Liderazgo
4. Relaciones interpersonales
5. Capacitación y desarrollo
6. Sistema de estímulos y recompensas
7. Mecanismo de apoyo
8. Actitud hacia el cambio
9. Trabajo en equipo
10. Calidad en el servicio
11. Comunicación

La escala de medición de la encuesta es de la siguiente manera:

Cada aspecto tiene un puntaje máximo de **15 / 5**, por lo tanto el valor del intervalo es **3**

PUNTAJE	EQUIVALENCIA
13 - 15	ACUERDO TOTAL
10 - 12	ACUERDO
7 - 9	INDECISO
4 - 6	DESACUERDO
1 - 3	DESACUERDO TOTAL

La evaluación general de clima organizacional tiene un puntaje total de **165 / 5**, por lo tanto el valor del intervalo es **33**

PUNTAJE	EQUIVALENCIA
133 – 165	ACUERDO TOTAL
100 – 132	ACUERDO
67 – 99	INDECISO
34 – 66	DESACUERDO
1 - 33	DESACUERDO TOTAL

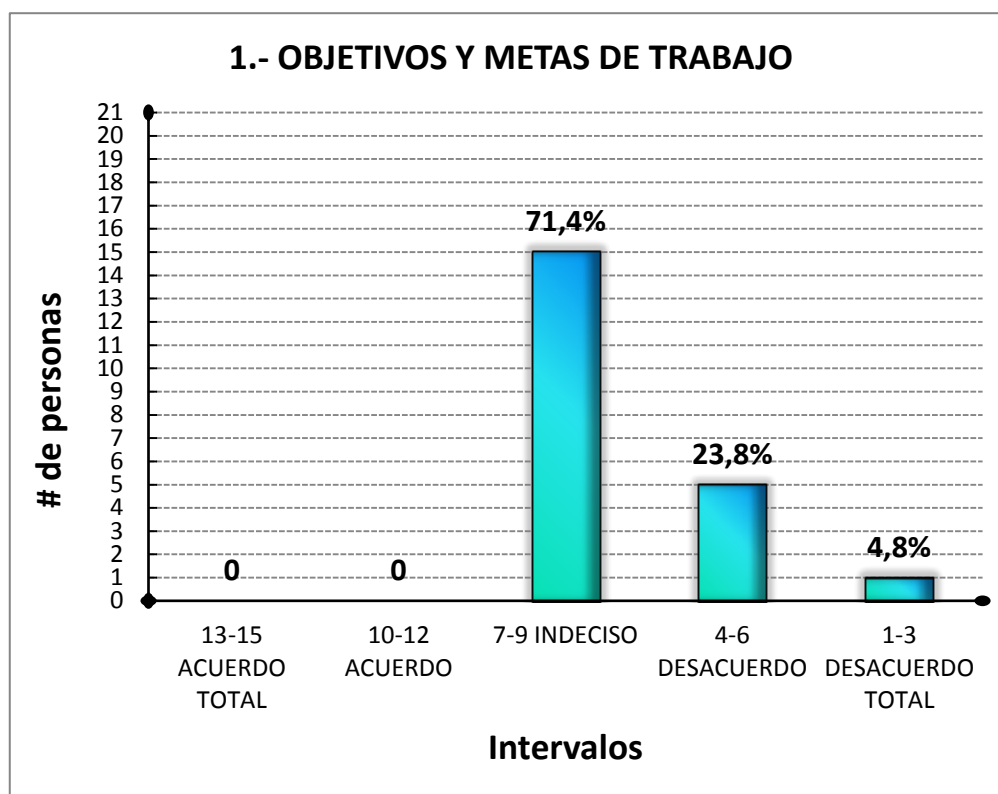
Con el propósito de conocer qué cambios se realizaron en la reorganización institucional y si la misma fue socializada, surgió la necesidad de aplicar una encuesta a los directivos del INDOT, dicho cuestionario contaba de 14 preguntas las mismas que eran de múltiple opción. Esta encuesta se validó mediante una aplicación piloto a personal que no participó en la investigación.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

PRESENTACIÓN (Tablas y Gráficos)

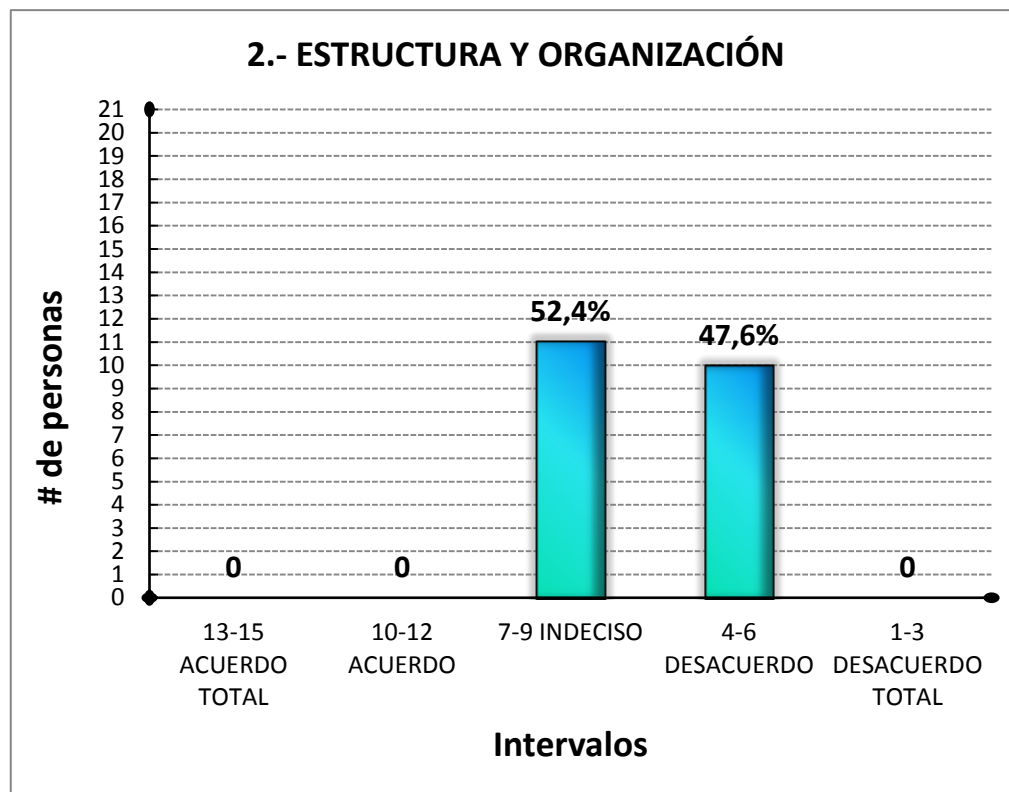
DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR FACTOR (primera aplicación)

Gráfico 1. OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO



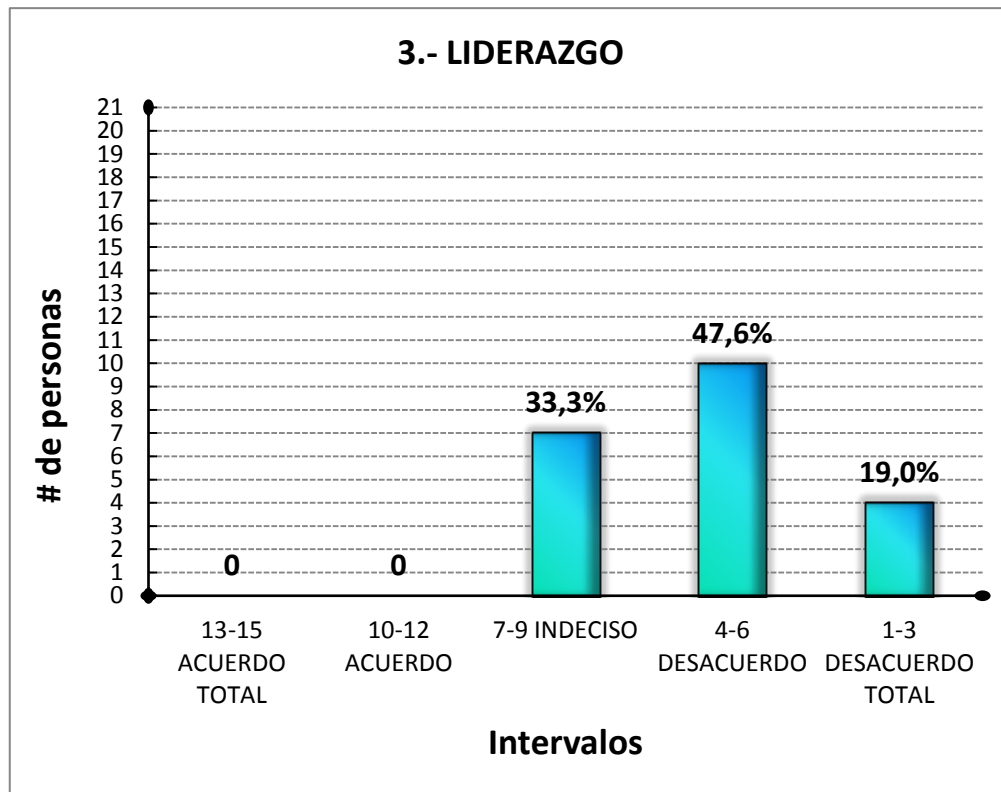
INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos del factor OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO se determina que el 71,4% se ubica en un nivel INDECISO; debido a las complicaciones que presenta la institución, las cuales están obstaculizando sus funciones y por ende su desarrollo.

Gráfico 2. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN



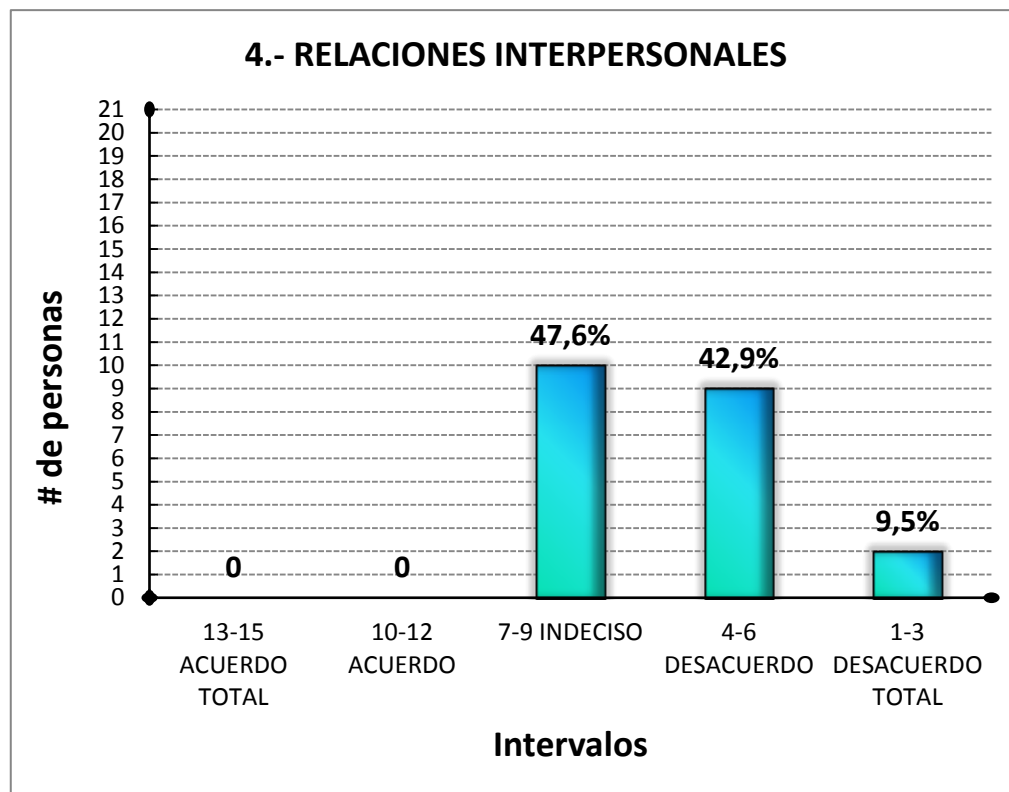
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos del factor ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN se determina que el 52,4% se ubica en un nivel INDECISO y el 47,6% en DESACUERDO; por lo que la institución no está otorgando una información concisa de cómo se encuentra organizada.

Gráfico 3. LIDERAZGO



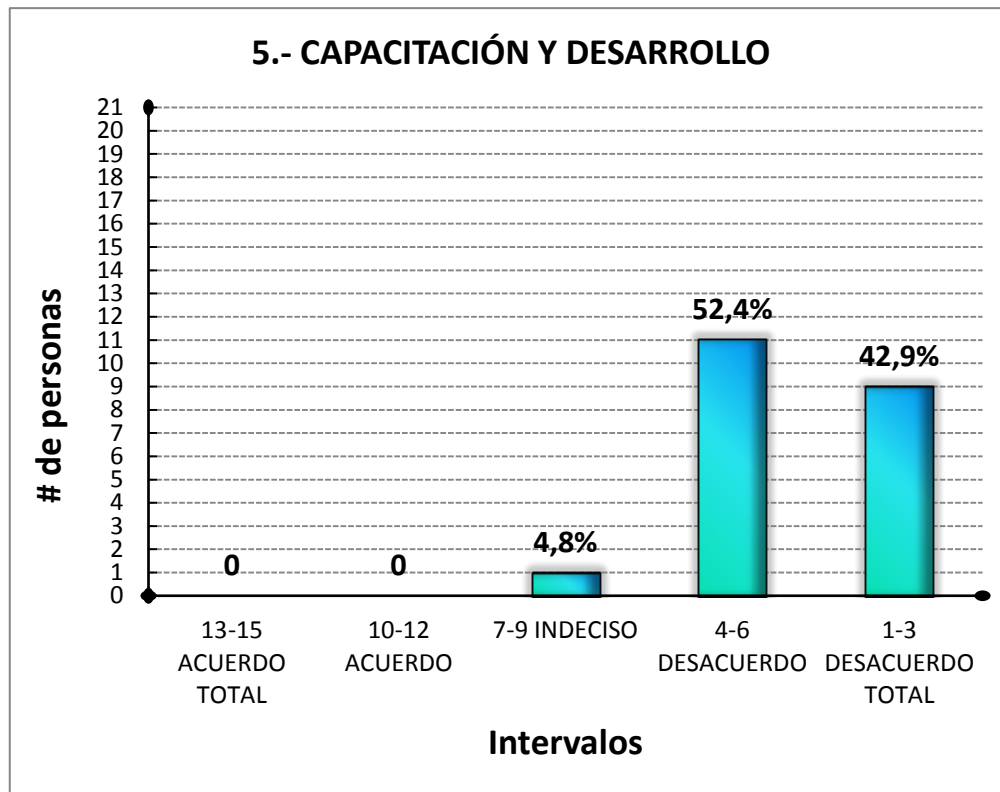
INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos obtenidos del factor LIDERAZGO se determina que el 47,6% se ubica en un nivel de DESACUERDO; debido a que el liderazgo de los superiores y las relaciones entre los trabajadores no es el correcto dando como resultado un inadecuado ambiente de trabajo.

Gráfico 4. RELACIONES INTERPERSONALES



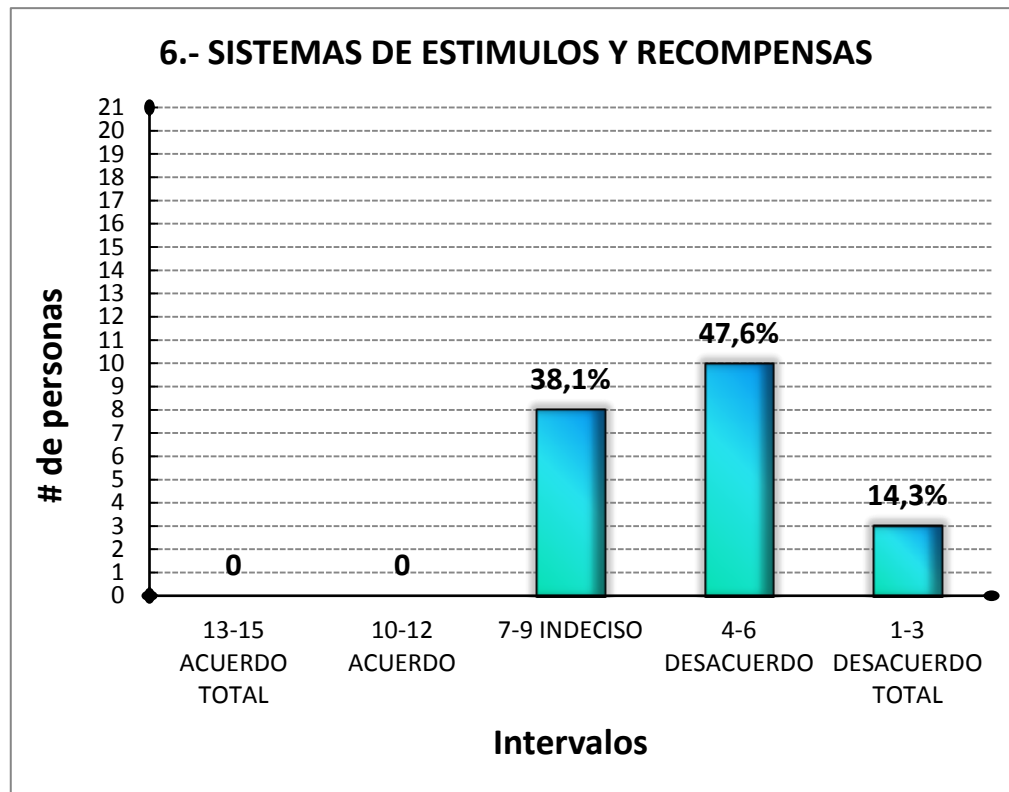
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadística del factor RELACIONES INTERPERSONALES se determina que el 47,6% se ubica en un nivel INDECISO y el 42,9% en DESACUERDO; teniendo que mejorar las tácticas del trabajo en equipo de las diferentes áreas de la institución.

Gráfico 5. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO



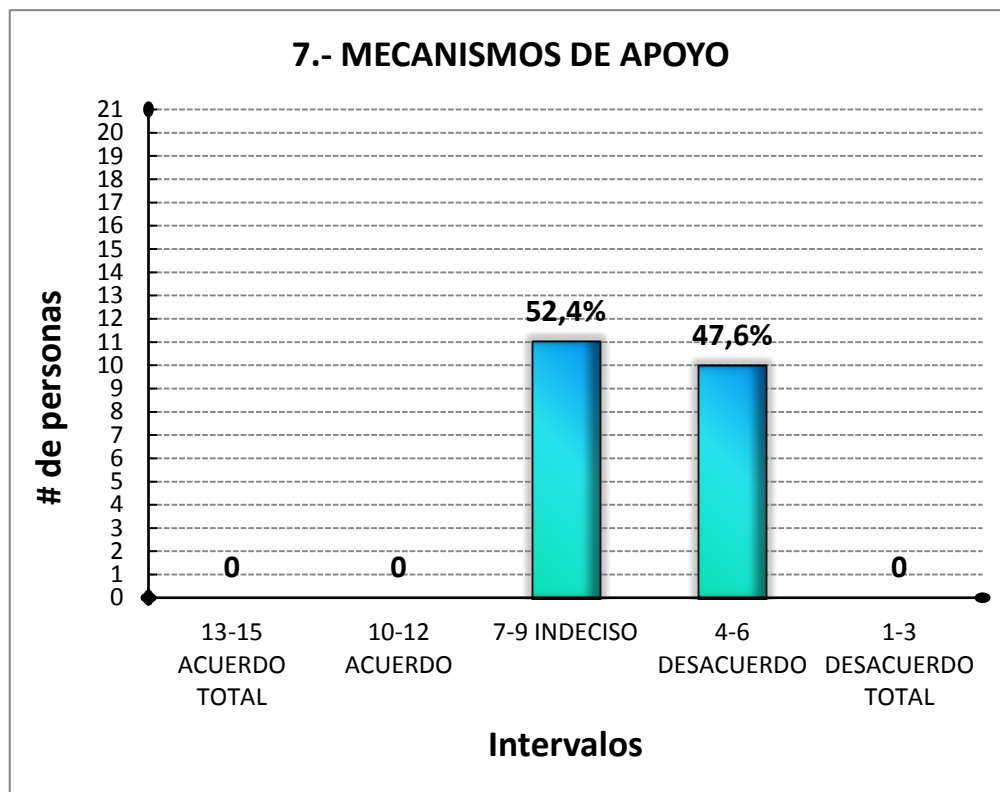
INTERPRETACIÓN: La representación estadística obtenida en el cuadro del factor CAPACITACIÓN Y DESARROLLO se determina que el 52,4% se ubica en un nivel de DESACUERDO y el 42,9% en DESACUERDO TOTAL; debido a que la institución no otorga una capacitación adecuada a sus trabajadores para que así puedan tener un óptimo desempeño de sus funciones.

Gráfico 6. SISTEMAS DE ESTIMULOS Y RECOMPENSAS



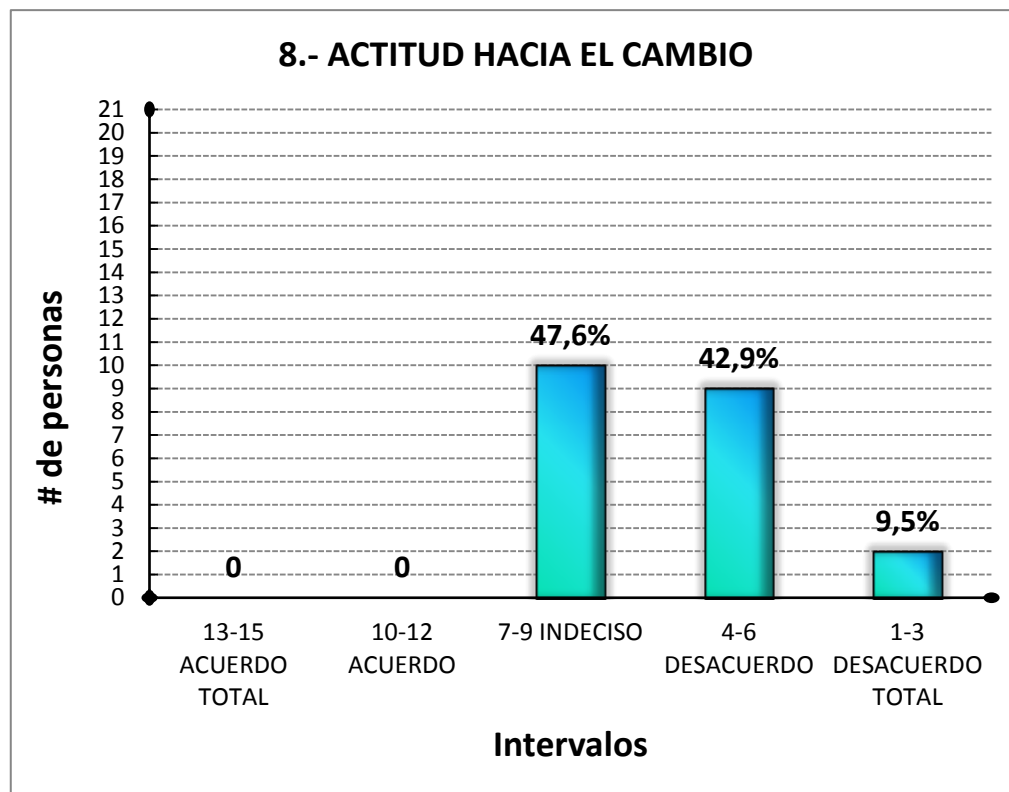
INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos del factor SISTEMA DE ESTIMULOS Y DE RECOMPENSAS se determina que el 47,6% se ubica en un nivel de DESACUERDO; demostrando que la satisfacción de los trabajadores no es la adecuada para que exista un mayor compromiso en el desarrollo de sus funciones.

Gráfico 7. MECANISMOS DE APOYO



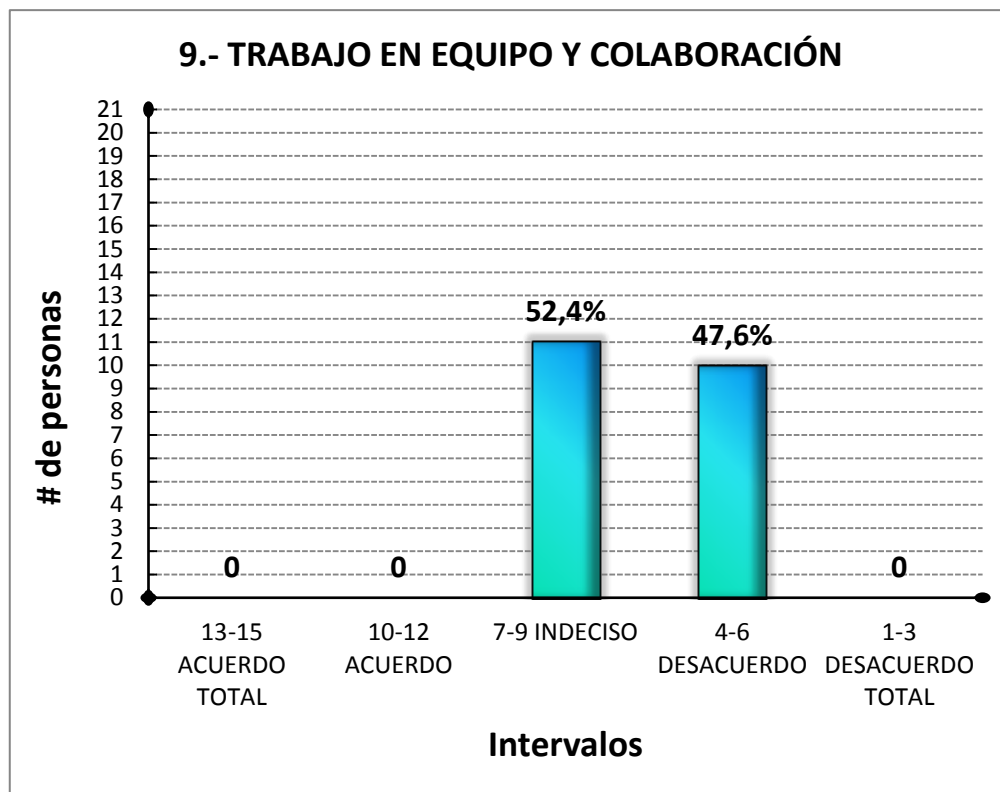
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos del factor MECANISMO DE APOYO se determina que el 52,4% se ubica en un nivel INDECISO y el 47,6% en DESACUERDO; debido a que la escasa existencia de equipos y recursos necesarios no permita desarrollar el trabajo de una forma adecuada.

Gráfico 8. ACTITUD HACIA EL CAMBIO



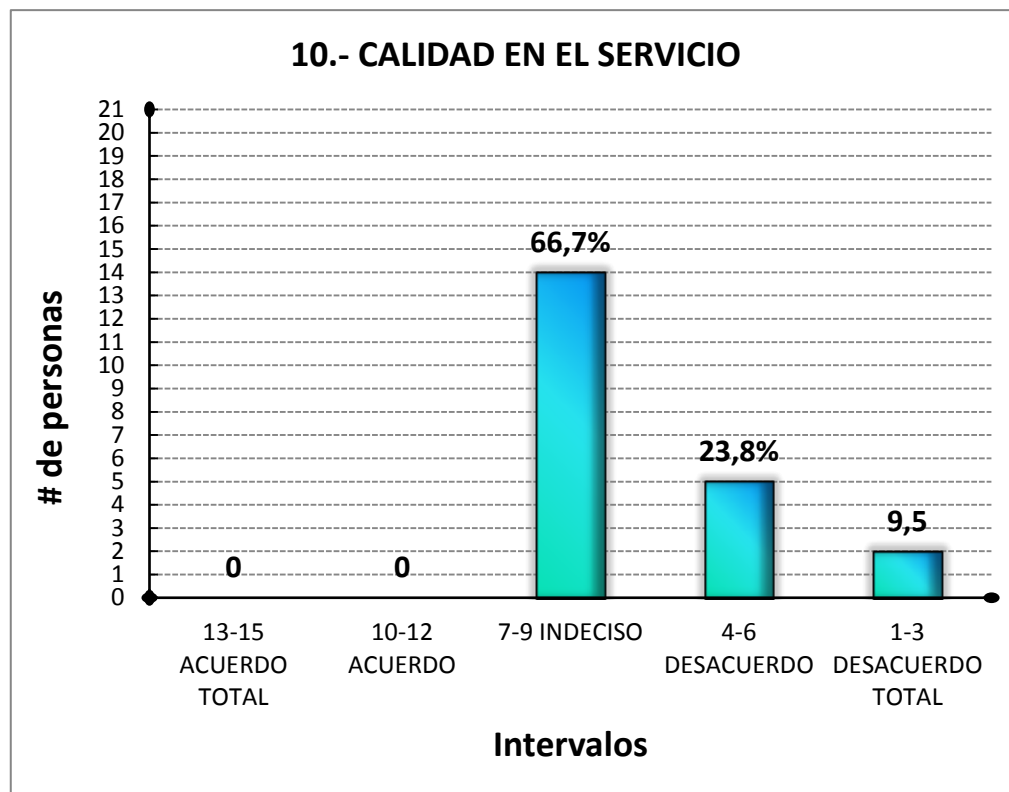
INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos del factor ACTITUD HACIA EL CAMBIO se determina que el 47,6% se ubica en un nivel INDECISO y el 42,9% en DESACUERDO; ya que existe una desconfianza a lo nuevo y desconocido.

Gráfico 9. TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN



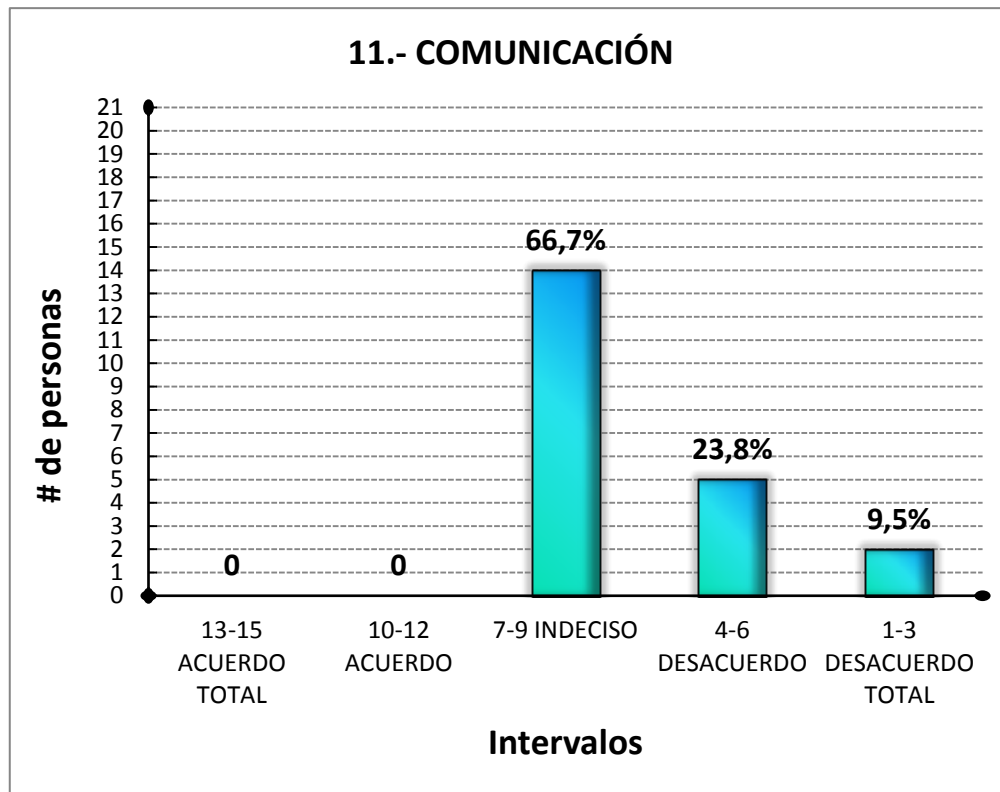
INTERPRETACIÓN: La representación estadística obtenida en el cuadro del factor TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN se determina que el 52,4% se ubica en un nivel INDECISO y el 47,6% en DESACUERDO; puesto que al momento de ejecutar las actividades en equipo de trabajo no existe la colaboración adecuada por parte de las personas que la conforman.

Gráfico 10. CALIDAD EN EL SERVICIO



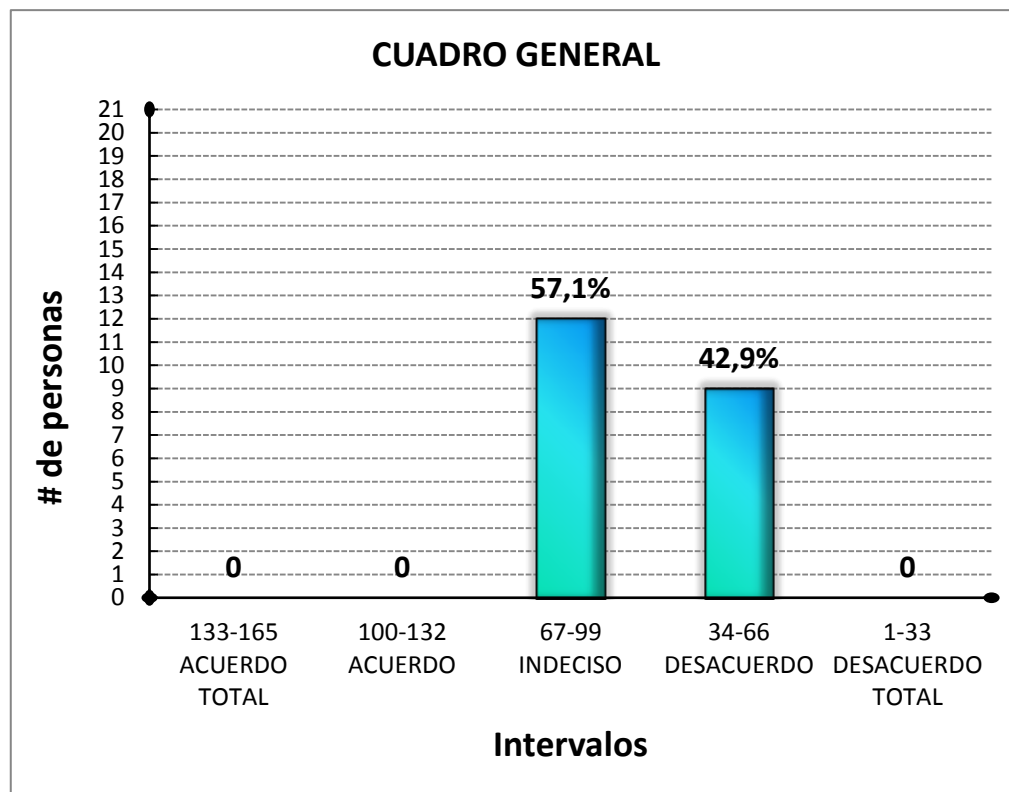
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos del factor CALIDAD EN EL SERVICIO se determina que el 66,7% se ubica en un nivel INDECISO; debido al bajo conocimiento de cómo brindar un servicio de calidad tanto al cliente interno como al externo, con el fin de satisfacer sus necesidades.

Gráfico 11. COMUNICACIÓN



INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos del factor COMUNICACIÓN se determina que el 66,7% se ubica en un nivel INDECISO; puesto que la comunicación entre los trabajadores no es de forma directa y oportuna, ya que los canales que utilizan para emitir los mensajes no son los más adecuados.

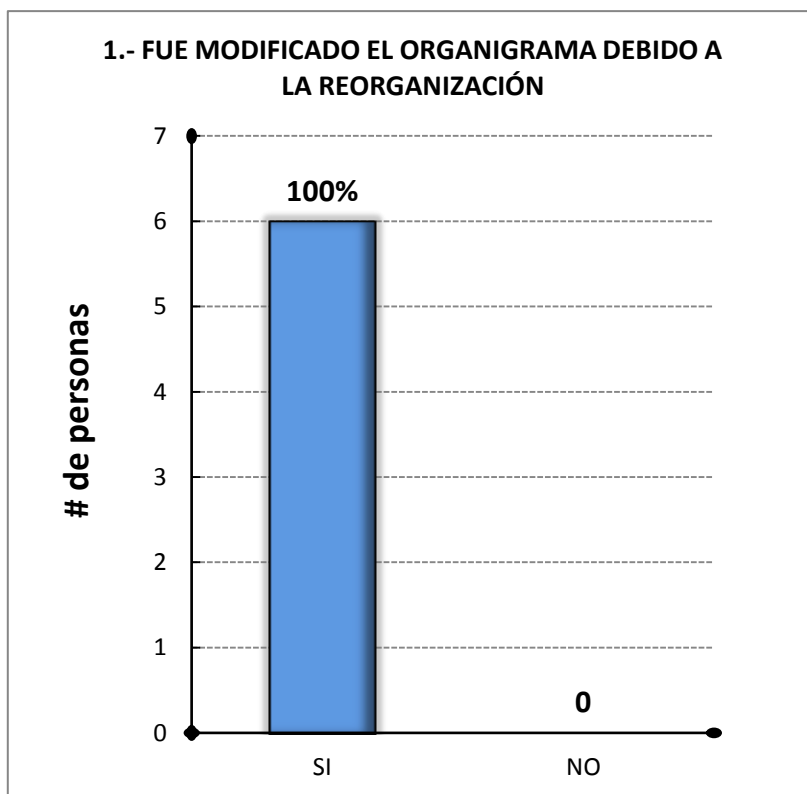
Gráfico 12. CUADRO GENERAL



INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos obtenidos del cuestionario de diagnóstico/clima organizacional se determina que el 57,1% se ubica en un nivel INDECISO y el 42,9% en DESACUERDO; determina que las complicaciones existentes en la institución están interfiriendo en el desarrollo adecuado de las funciones que deben cumplir los trabajadores.

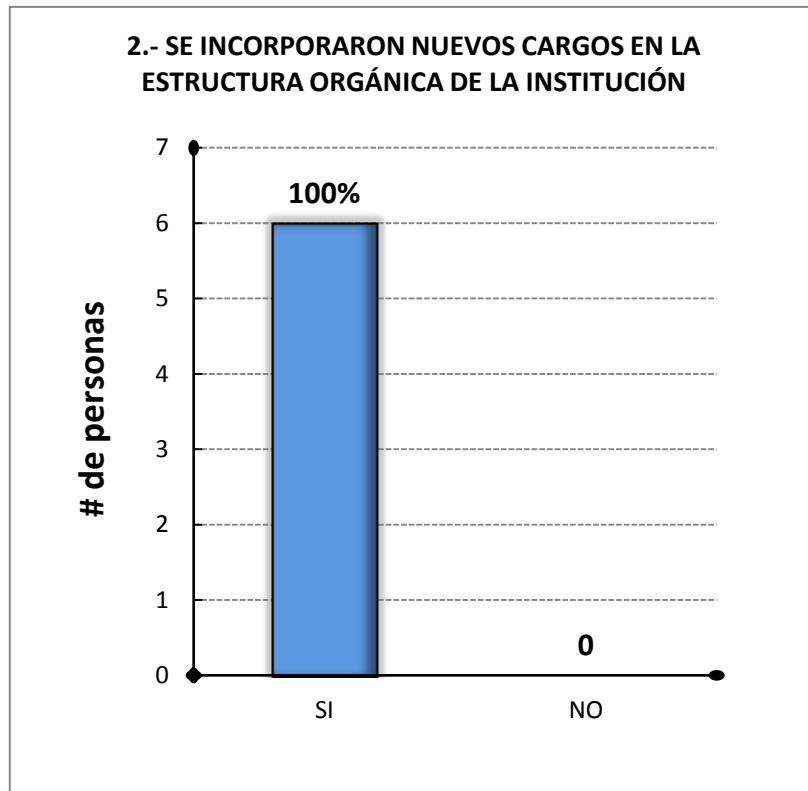
DIAGNOSTICO DE LA REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL POR PREGUNTA

Gráfico 13. FUE MODIFICADO EL ORGANIGRAMA DEBIDO A LA REORGANIZACIÓN



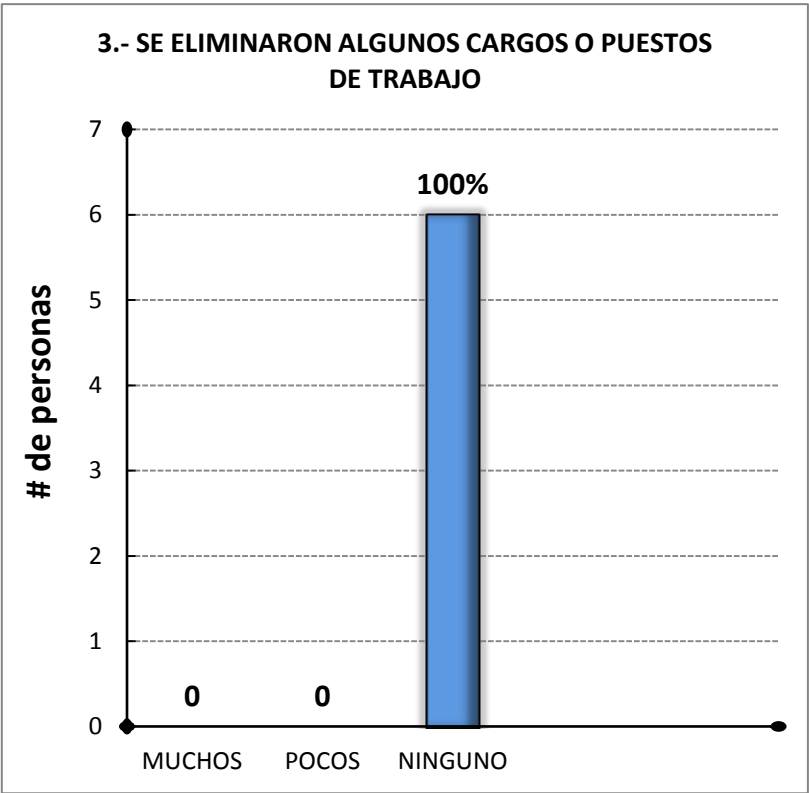
INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos se determina que el 100% de los directivos refieren que si se tuvo que modificar el organigrama estructural, debido a la reorganización que se dio en la institución.

Gráfico 14. SE INCORPORARON NUEVOS CARGOS EN LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA INSTITUCIÓN



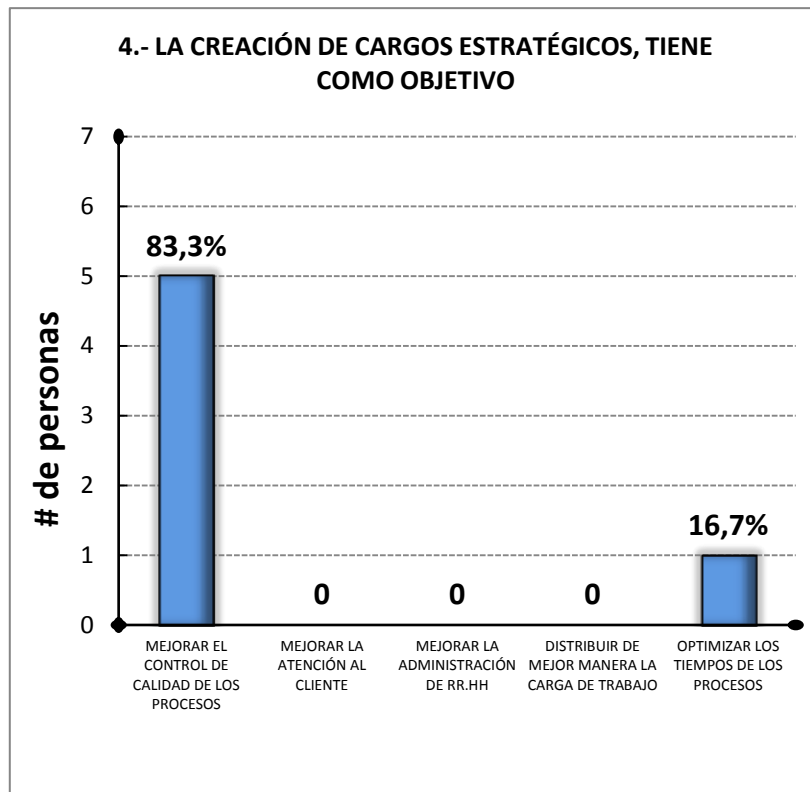
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos el 100% de los directivos refieren que si se tuvo que incorporaron nuevos cargos, debido a la insuficiencia de personal y sobrecarga de trabajo en los puestos existentes.

Gráfico 15. SE ELIMINARON ALGUNOS CARGOS O PUESTOS DE TRABAJO



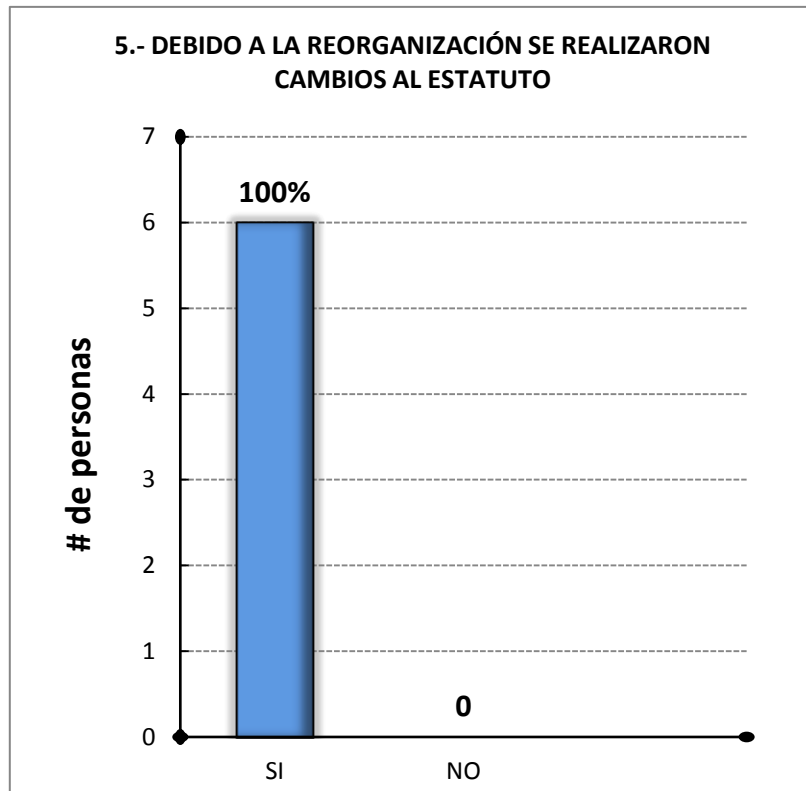
INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos obtenidos, se determina que el 100% de los directivos refieren que en la reorganización no existió eliminación de cargos en la institución.

Gráfico 16. LA CREACIÓN DE CARGOS ESTRATÉGICOS, TIENE COMO OBJETIVO



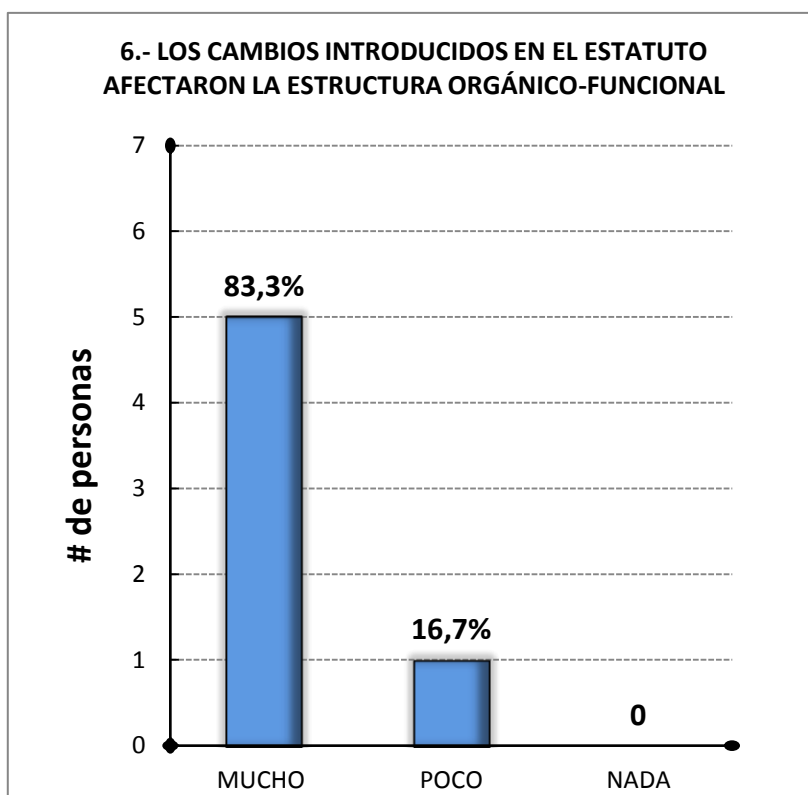
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadística se determina que el 83,3% de los directivos considera que la creación de cargos estratégicos, tiene como objetivo, mejorar el control de calidad de los procesos.

Gráfico 17. DEBIDO A LA REORGANIZACIÓN SE REALIZARON CAMBIOS AL ESTATUTO



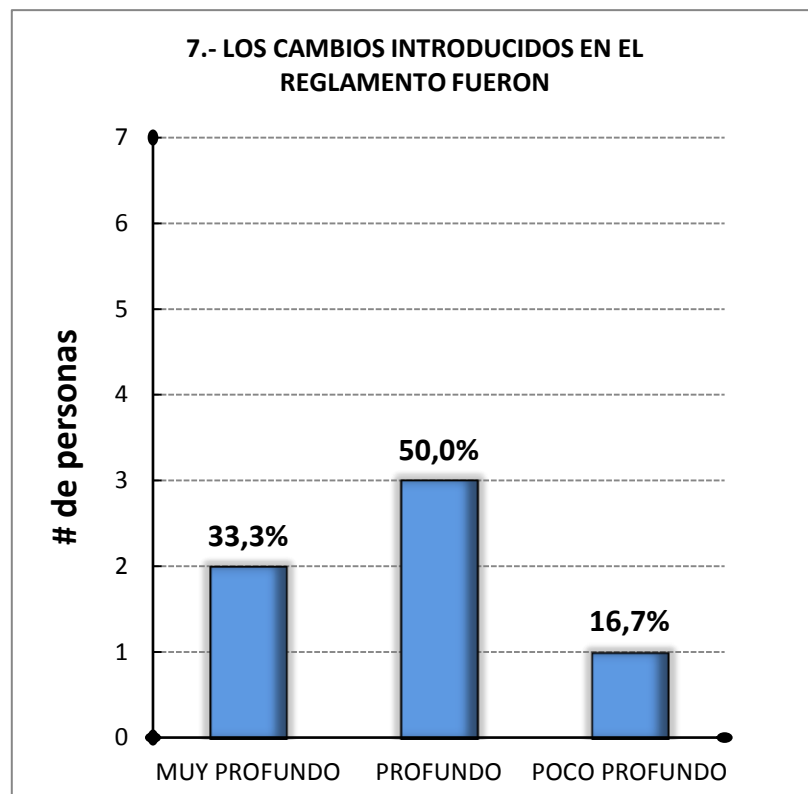
INTERPRETACIÓN: La representación estadística obtenida determina que el 100% de los directivos afirman que se tuvieron que realizar cambios al estatuto, con el fin de garantizar claridad en los roles y responsabilidades de cada instancia.

Gráfico 18. LOS CAMBIOS INTRODUCIDOS EN EL ESTATUTO AFECTARON LA ESTRUCTURA ORGÁNICO-FUNCIONAL



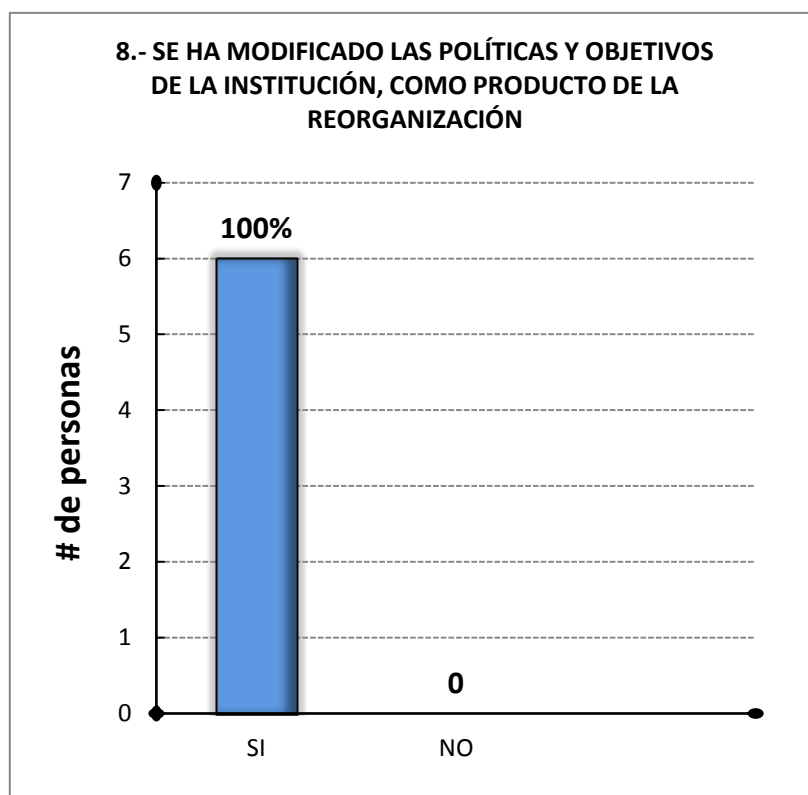
INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos se determina que el 83,3% de los directivos detallan que los cambios que se dieron en el estatuto afectó mucho a la estructura orgánico funcional, debido a que se tuvo que incorporar nuevos cargos.

Gráfico 19. LOS CAMBIOS INTRODUCIDOS EN EL REGLAMENTO FUERON



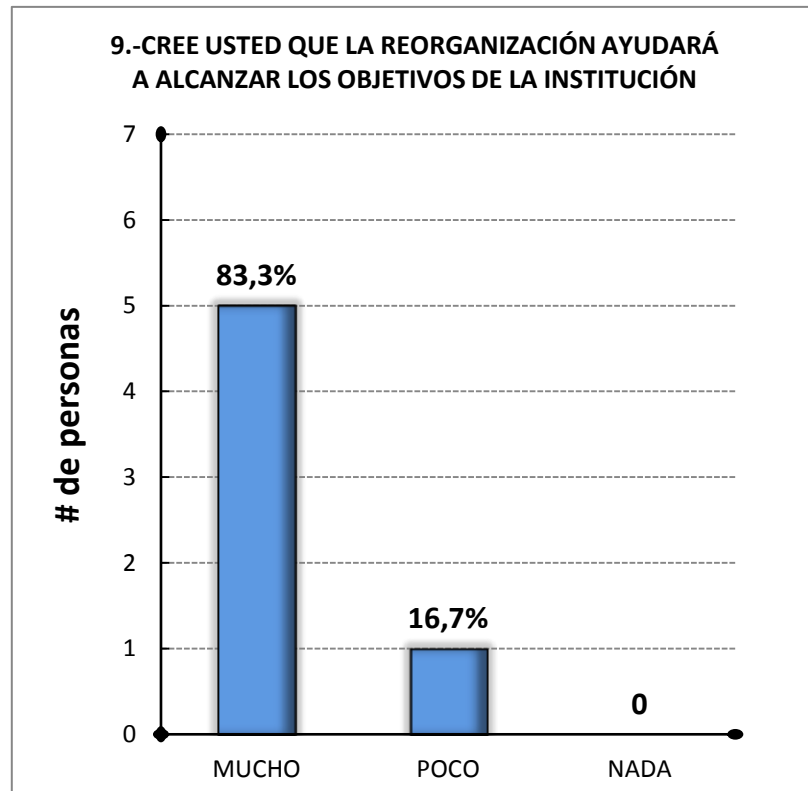
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos se determina que el 50,0% de los directivos señalan que los cambios introducidos en el reglamento fueron profundos.

Gráfico 20. SE HA MODIFICADO LAS POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN, COMO PRODUCTO DE LA REORGANIZACIÓN



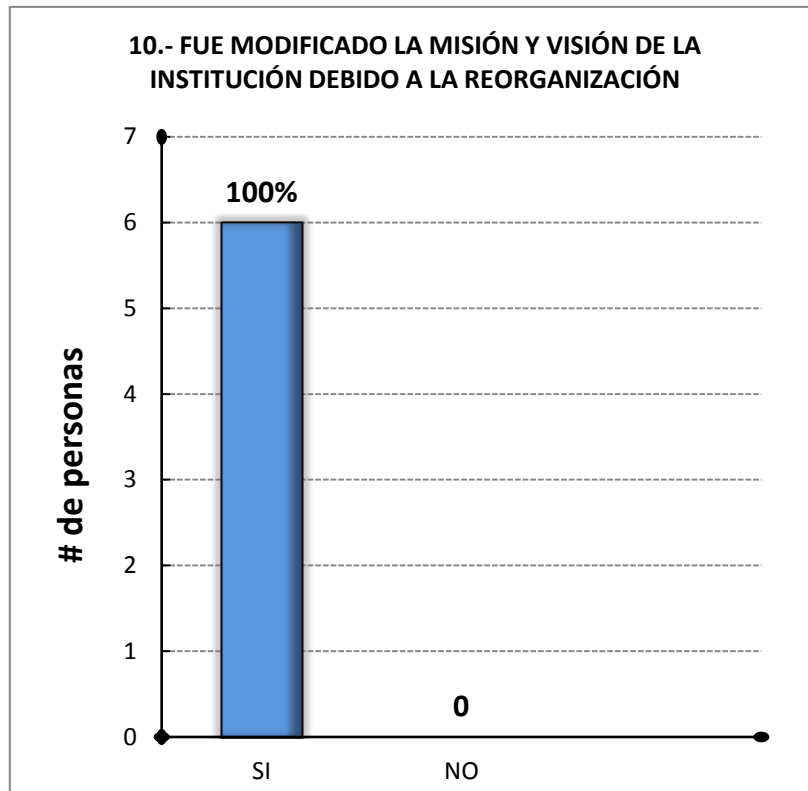
INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos se determina que el 100% de los directivos señalan que si se tuvo que modificar, sus políticas y objetivos, por la reorganización que presento la institución.

Gráfico 21. CREE USTED QUE LA REORGANIZACIÓN AYUDARÁ A ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN



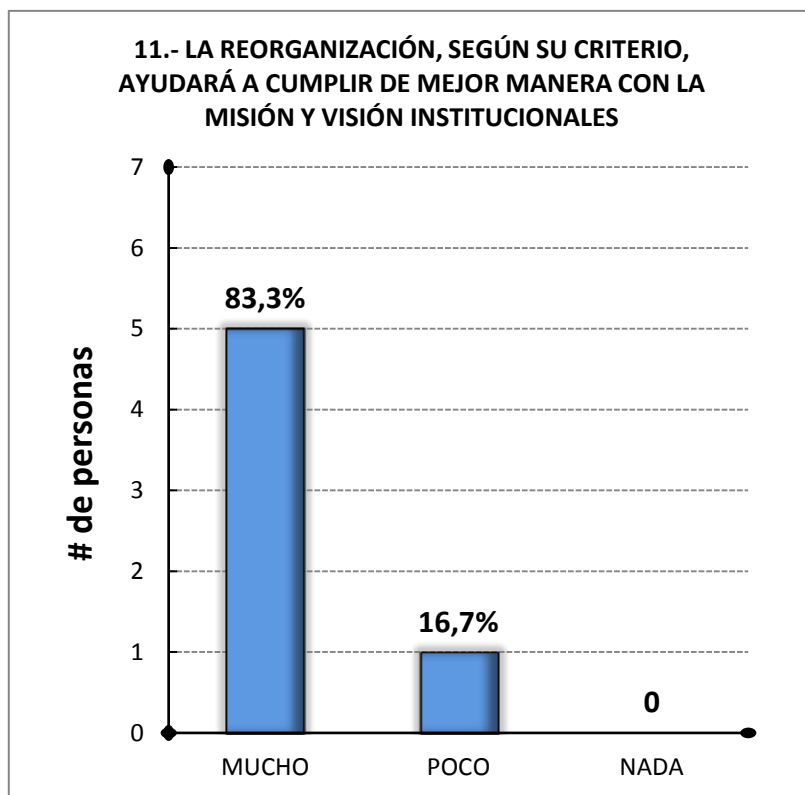
INTERPRETACIÓN: La representación estadística obtenida determina que el 83,3% de los directivos señalan que la reorganización ayudará mucho para poder alcanzar los objetivos de la institución.

Gráfico 22. FUE MODIFICADO LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN DEBIDO A LA REORGANIZACIÓN



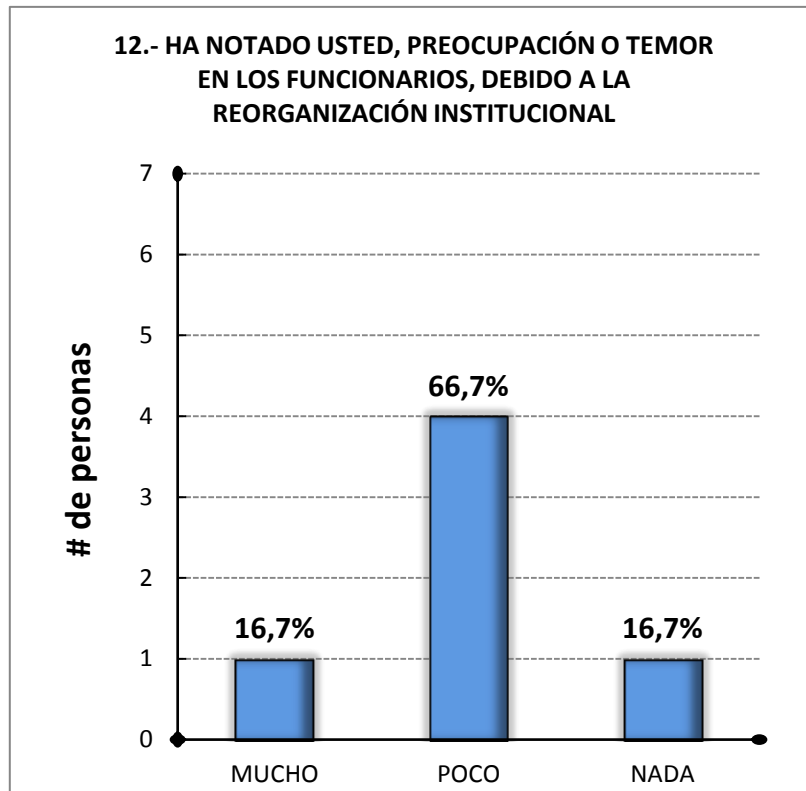
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos se determina que el 100% de los directivos afirman que en la reorganización institucional, se tuvo que modificar su misión y visión.

Gráfico 23. LA REORGANIZACIÓN, SEGÚN SU CRITERIO, AYUDARÁ A CUMPLIR DE MEJOR MANERA CON LA MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONALES



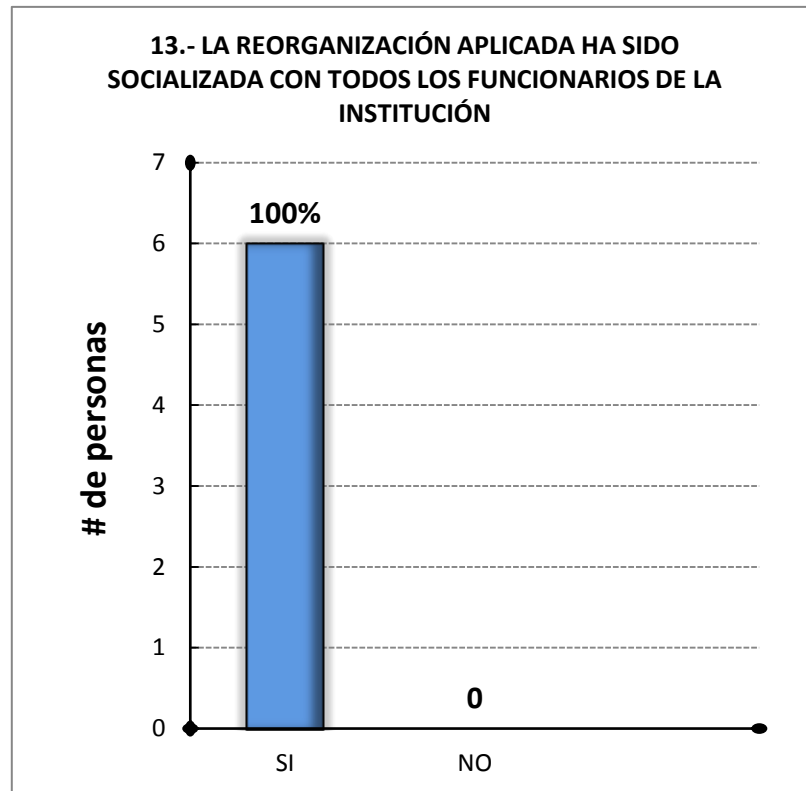
INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos se determina que el 83,3% de los directivos refieren que la reorganización ayudará al cumplimiento de la misión y visión institucional.

Gráfico 24. HA NOTADO USTED, PREOCUPACIÓN O TEMOR EN LOS FUNCIONARIOS, DEBIDO A LA REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL



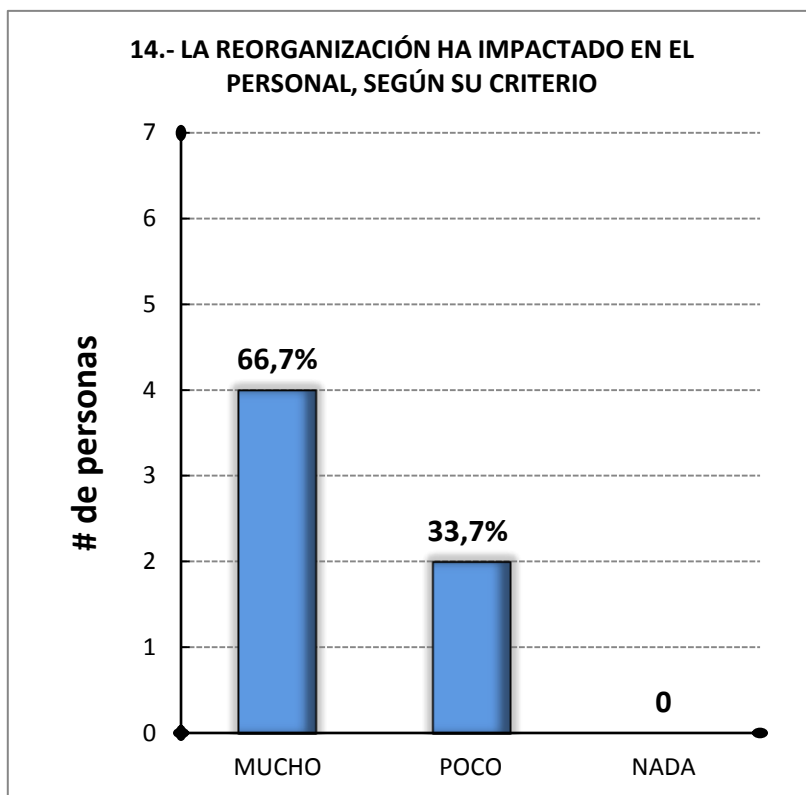
INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos obtenidos se determina que el 66,7% de los directivos señalan que se dio poca preocupación en los funcionarios debido a la reorganización que atravesó la institución, puesto que se mantenían al tanto de dicho proceso.

Gráfico 25. LA REORGANIZACIÓN APLICADA HA SIDO SOCIALIZADA CON TODOS LOS FUNCIONARIOS DE LA INSTITUCIÓN



INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos se determina que el 100% de los directivos si se preocuparon por dar a conocer a todos los funcionarios, todos los detalles sobre la reorganización que se presentó en la institución.

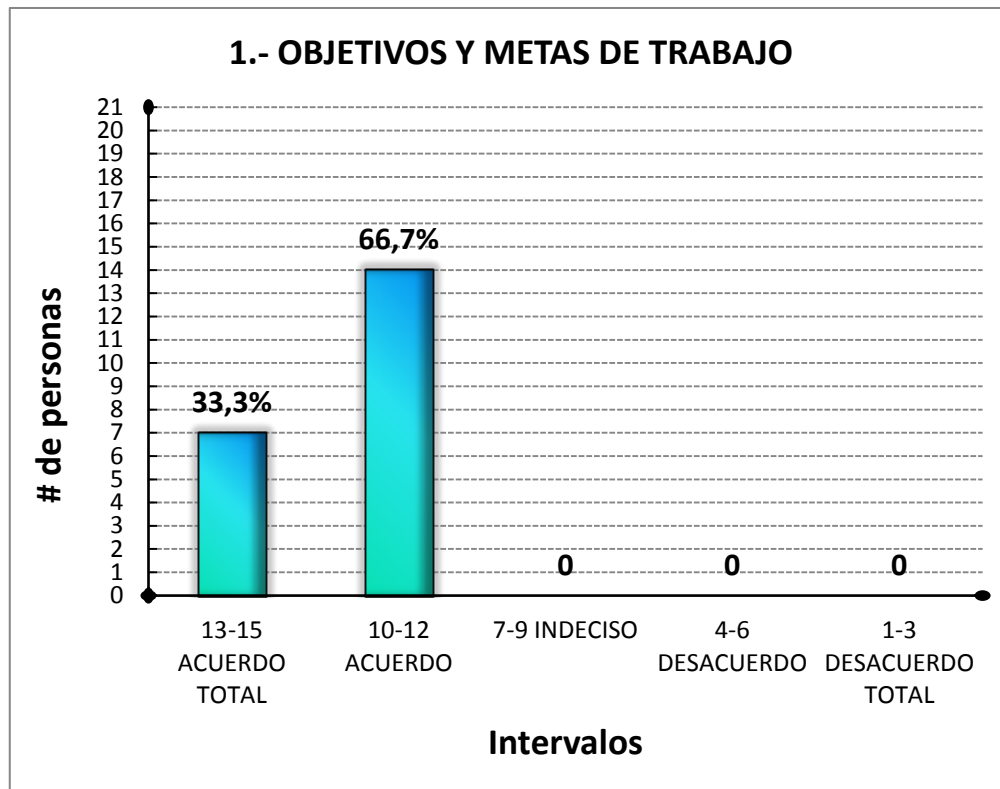
Gráfico 26. LA REORGANIZACIÓN HA IMPACTADO EN EL PERSONAL, SEGÚN SU CRITERIO



INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos obtenidos se determina que el 66,7% de los directivos refieren que han notado que hubo mucho impacto en el personal de la institución, debido a la reorganización.

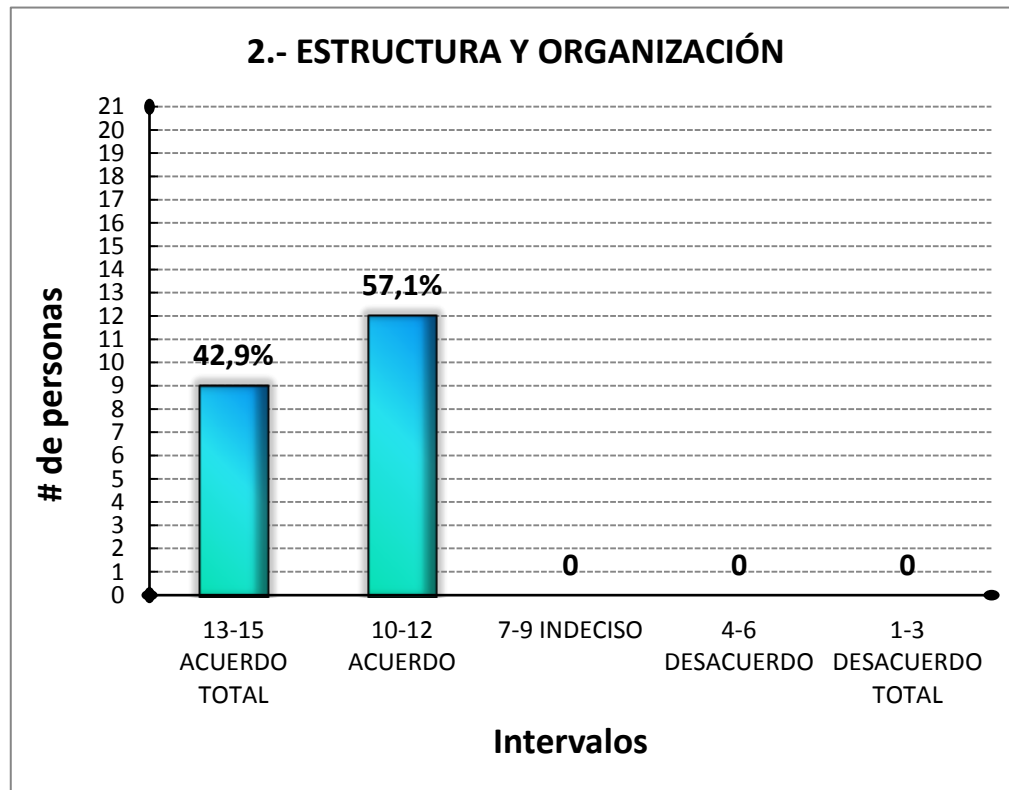
DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR FACTORES (segunda aplicación)

Gráfico 27. OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO



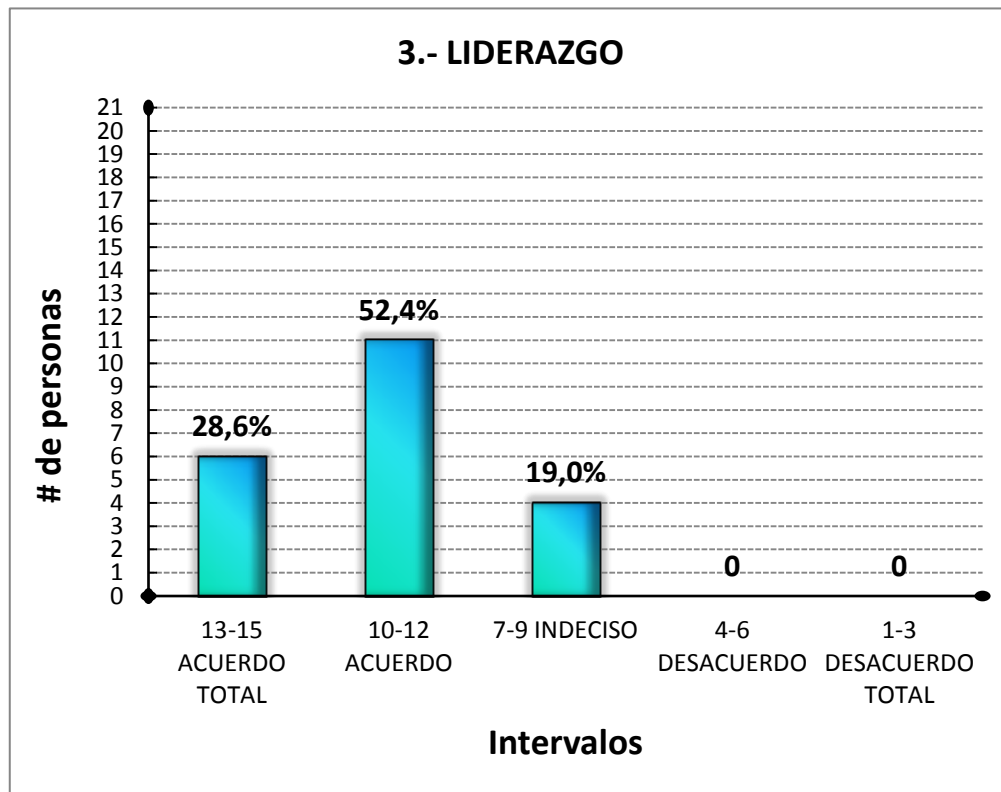
INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos del factor OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO se determina que el 66,7% se ubica en un nivel de ACUERDO; se determina que existe un cumplimiento de los objetivos y metas ya que cada persona sabe exactamente que se espera de ella en materia de trabajo, es decir sus funciones, tareas, procedimientos, entre otros.

Gráfico 28. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN



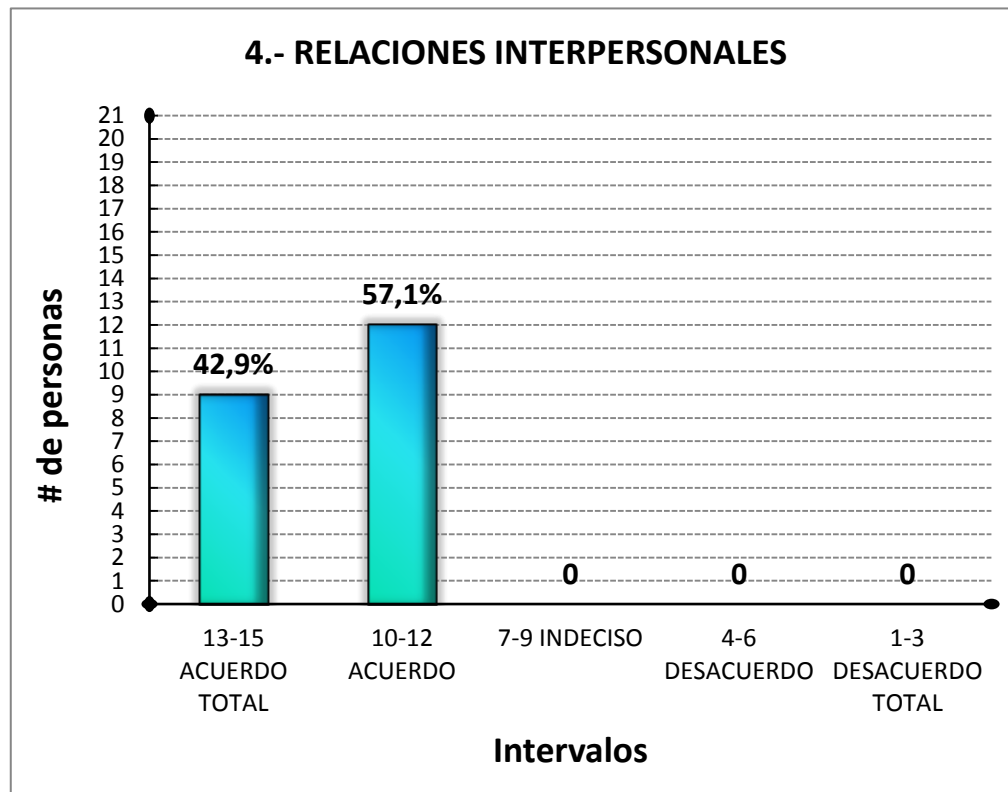
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos del factor ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN se determina que el 57,1% se ubica en un nivel de ACUERDO y el 42,9% en ACUERDO TOTAL; por lo que la institución está otorgando una información concisa y adecuada de cómo se encuentra organizada.

Gráfico 29. LIDERAZGO



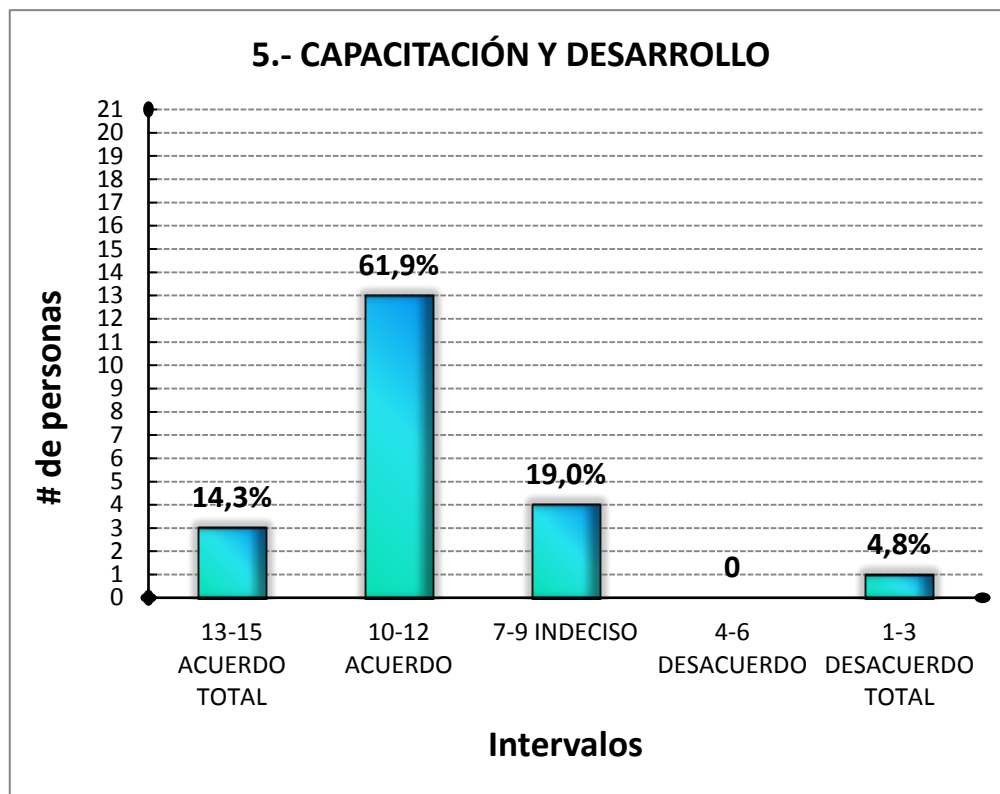
INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos obtenidos del factor LIDERAZGO se determina que el 52,4% se ubica en un nivel de ACUERDO y 28,6% en ACUERDO TOTAL; por lo que los mandos administrativos no solo se interesan por los resultados del trabajo de las personas que están a su cargo, sino que además busca estimular su desarrollo personal y profesional, manteniendo así un adecuado ambiente de trabajo.

Gráfico 30. RELACIONES INTERPERSONALES



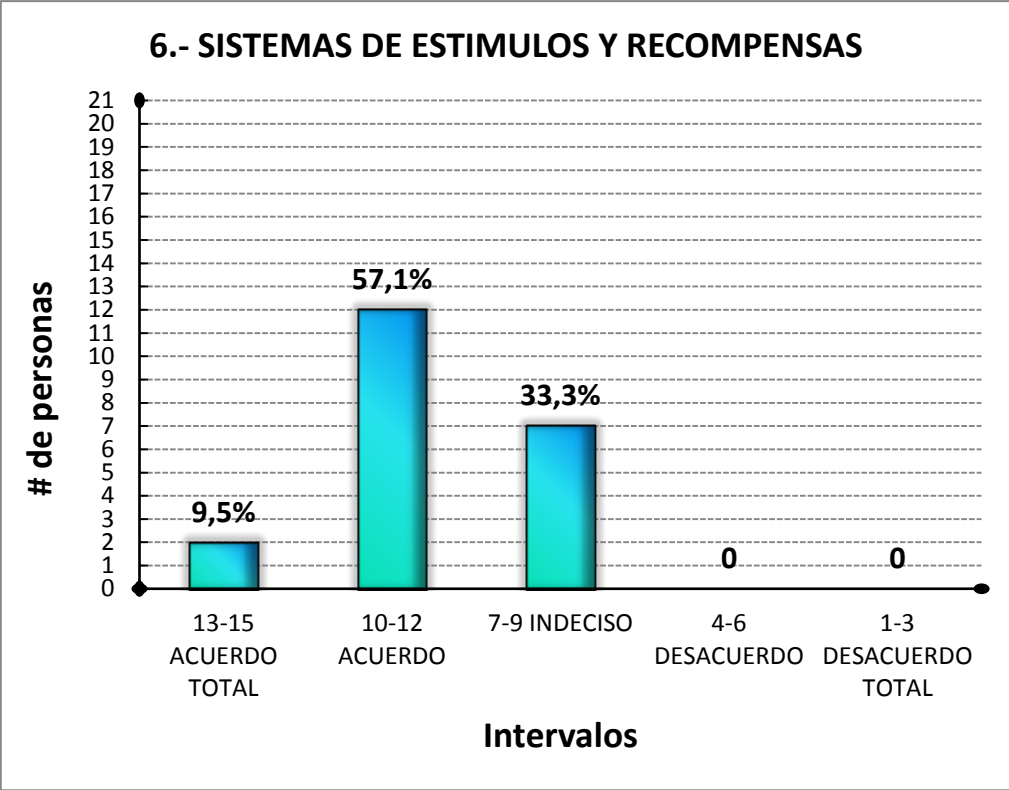
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadística del factor RELACIONES INTERPERSONALES se determina que el 57,1% se ubica en un nivel de ACUERDO y el 42,9% en ACUERDO TOTAL; se determina que existe una colaboración entre las diferentes áreas de la institución lo que permite mantener un adecuado desarrollo de sus funciones.

Gráfico 31. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO



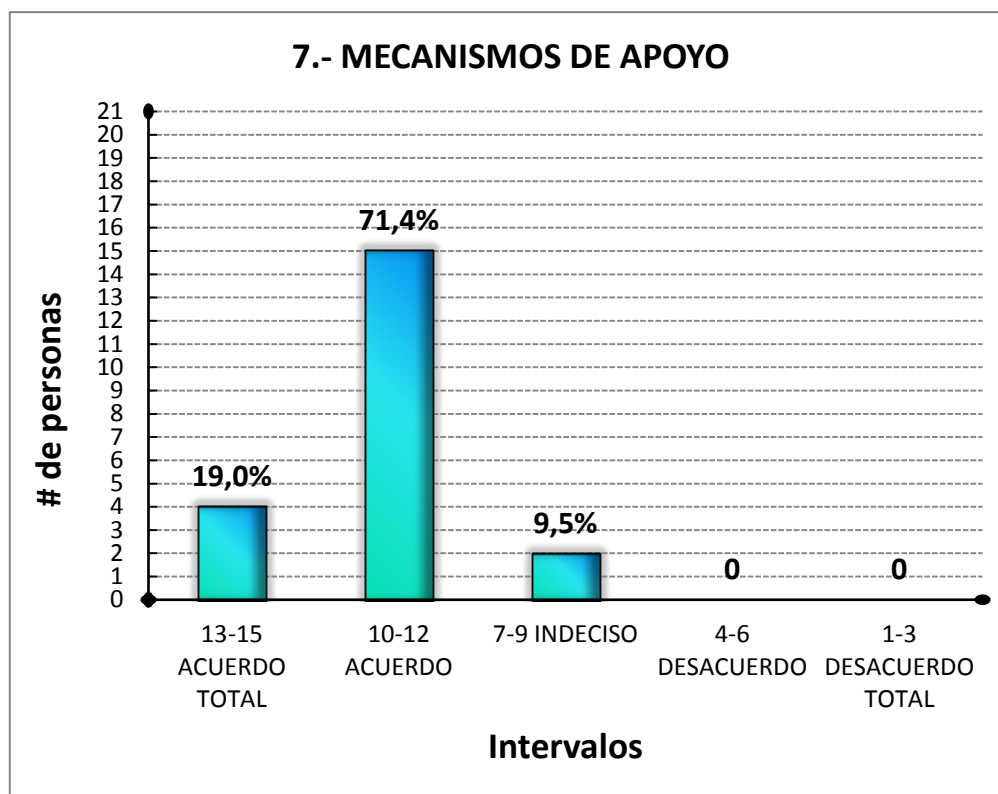
INTERPRETACIÓN: La representación estadística obtenida en el cuadro del factor CAPACITACIÓN Y DESARROLLO se determina que el 61,9% se ubica en un nivel de ACUERDO; debido a que la institución se encarga de otorgar la capacitación necesaria a sus trabajadores para un óptimo desempeño de sus funciones.

Gráfico 32. SISTEMAS DE ESTIMULOS Y RECOMPENSAS



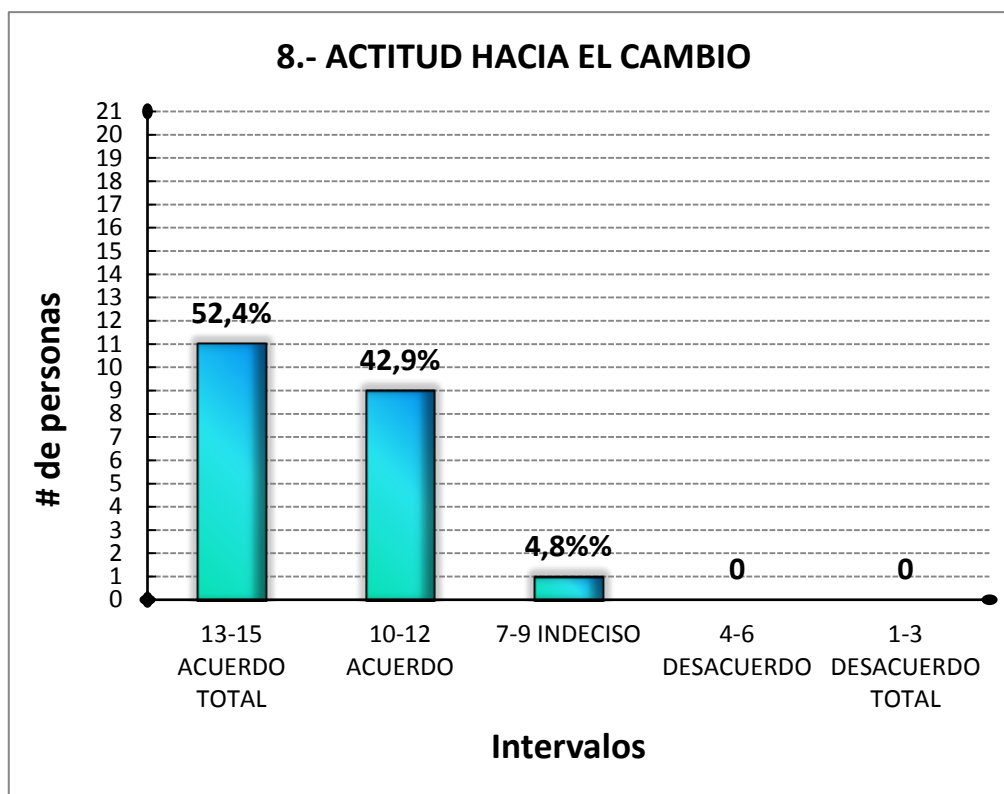
INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos del factor SISTEMA DE ESTIMULOS Y DE RECOMPENSAS se determina que el 57,1% se ubica en un nivel de ACUERDO; demostrando que existe una satisfacción de los trabajadores ya que la institución reconoce los esfuerzos adicionales que realizan para el desarrollo de sus funciones.

Gráfico 33. MECANISMOS DE APOYO



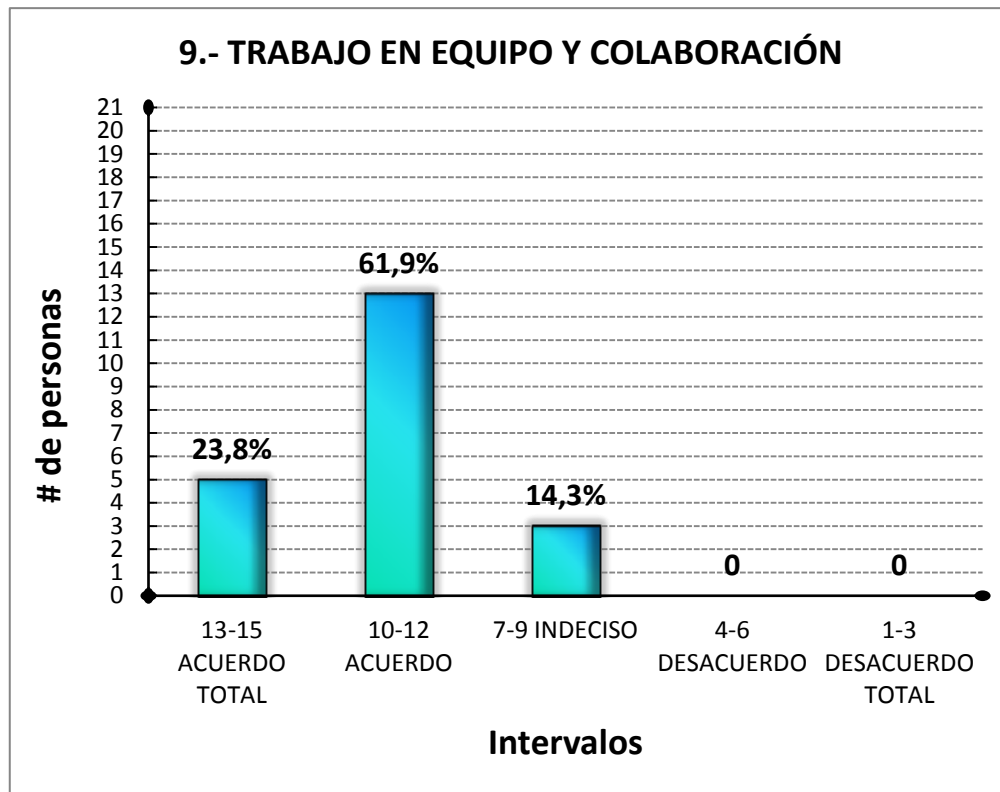
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos del factor MECANISMO DE APOYO se determina que el 71,4% se ubica en un nivel de ACUERDO; debido a que cuentan con los equipos y recursos necesarios para poder desarrollar el trabajo de una forma adecuada.

Gráfico 34. ACTITUD HACIA EL CAMBIO



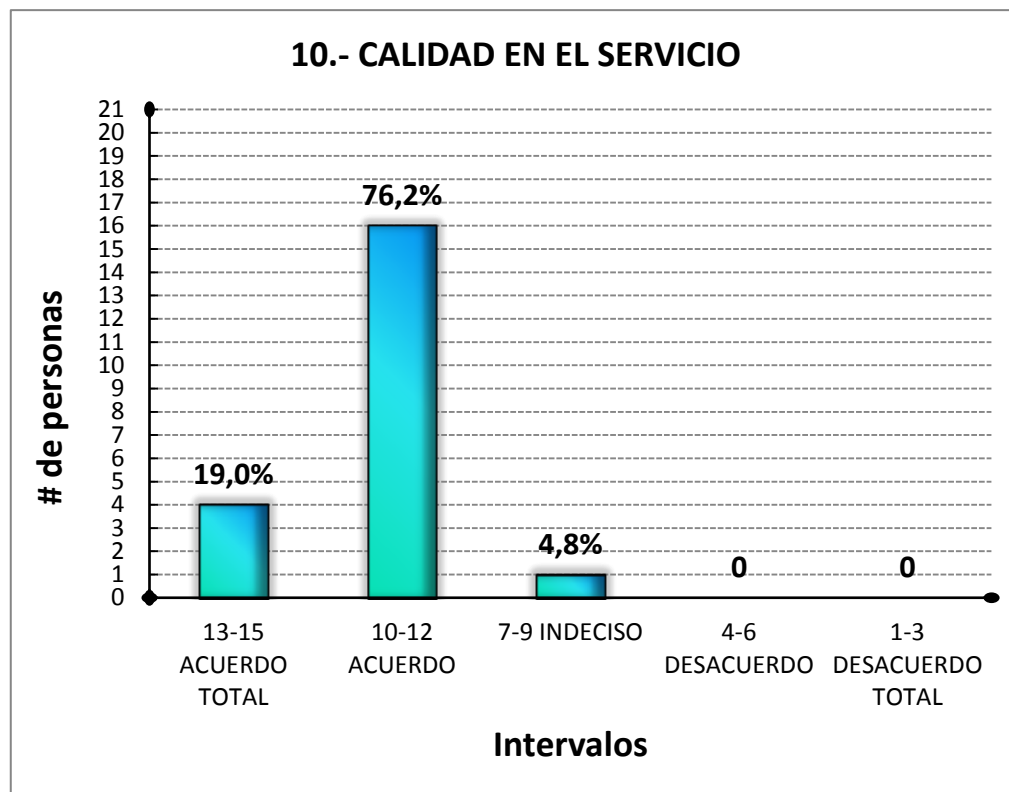
INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos del factor ACTITUD HACIA EL CAMBIO se determina que el 52,4% se ubica en un nivel de ACUERDO TOTAL y el 42,9% en ACUERDO; demostrando que los cambios efectuados en la institución han dado resultados positivos debido a la ayuda y colaboración del personal.

Gráfico 35. TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN



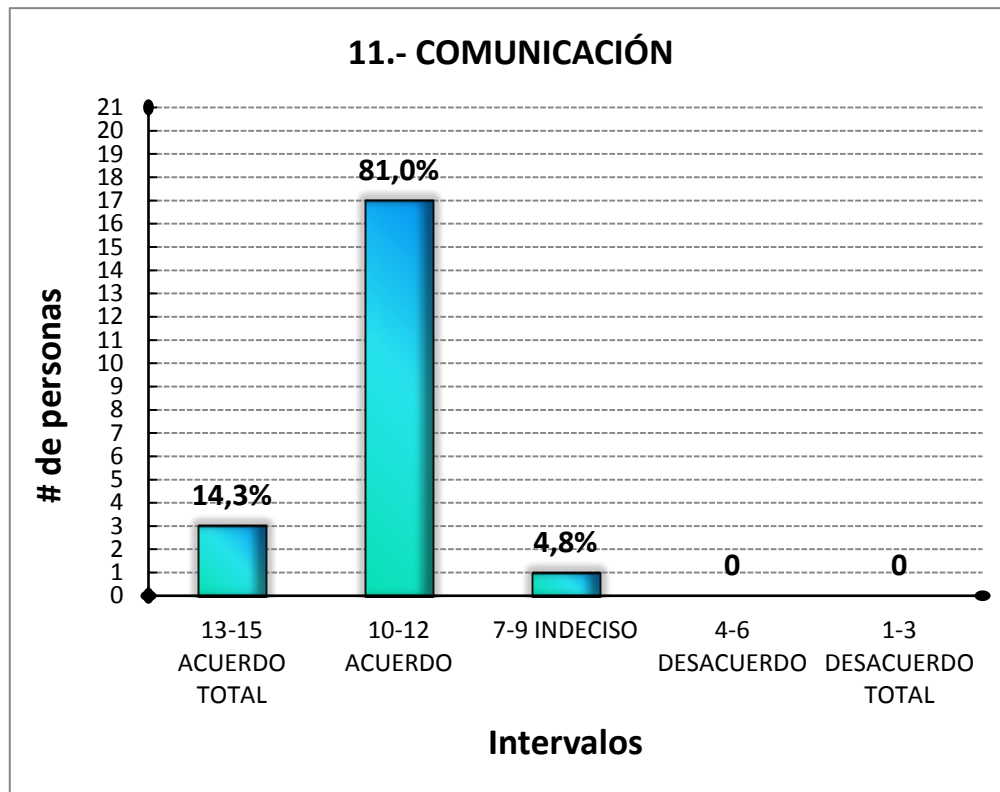
INTERPRETACIÓN: La representación estadística obtenida en el cuadro del factor TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN se determina que el 61,9% se ubica en un nivel de ACUERDO; puesto que al momento de ejecutar las actividades en equipo de trabajo existe la colaboración adecuada por parte de las personas que la conforman permitiendo así el cumplimiento de las metas.

Gráfico 36. CALIDAD EN EL SERVICIO



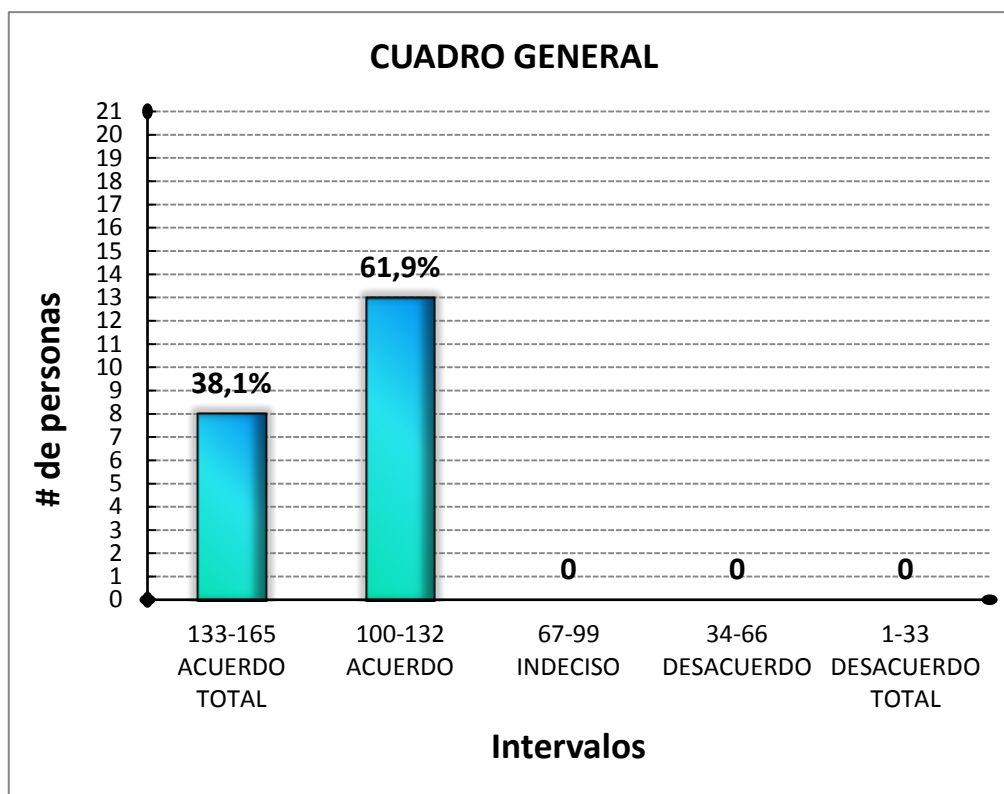
INTERPRETACIÓN: Con la representación obtenida de los datos estadísticos del factor CALIDAD EN EL SERVICIO se determina que el 76,2% se ubica en un nivel de ACUERDO; demostrando que se ha difundido de forma permanente y suficiente la idea de calidad en el servicio y como lograrla, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente interno y externo.

Gráfico 37. COMUNICACIÓN



INTERPRETACIÓN: De acuerdo con los datos estadísticos obtenidos del factor COMUNICACIÓN se determina que el 81,0% se ubica en un nivel de ACUERDO; puesto que la comunicación entre los trabajadores es de forma directa y oportuna, ya que los canales que utilizan para emitir los mensajes son los más adecuados.

Gráfico 38. CUADRO GENERAL



INTERPRETACIÓN: Mediante los datos estadísticos obtenidos del cuestionario de diagnóstico/clima organizacional se determina que el 61,9% se ubica en un nivel de ACUERDO; determinando que en la institución existe un adecuado ambiente de trabajo, esto influye positivamente en el comportamiento de sus trabajadores, ya que se sienten identificados e integrados en la estructura de la institución.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

HIPOTESIS

Hipótesis de Investigación

“La Reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos (ONTOT), que se encuentra en transición al INDOT, afecta el Clima Organizacional de la Institución”

Hipótesis Nula

La Reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos (ONTOT), que se encuentra en transición al INDOT, no afecta clima organizacional de la Institución.

Selección del nivel del significado

Se trabaja con un error máximo del 5% y el 95%, será el nivel de confiabilidad para la investigación.

Criterio

Rechácese la hipótesis de investigación y el valor calculado es mayor a 26,3 y menor a 26,3, que este valor con 16° de libertad de X^{2c}

Cálculos

Fórmula para la comprobación de la Hipótesis

X^2 = Chi cuadrado

Σ = Sumatoria

F_o = Frecuencia observada

F_e = Frecuencia esperada

$$X^2 = \frac{\Sigma (F_o - F_e)^2}{F_e}$$

FRECUENCIA OBSERVADA

CLIMA ORGANIZACIONAL	ACUERDO TOTAL	ACUERDO	INDECISO	DESACUERDO	DESACUERDO TOTAL	TOTAL
ACUERDO TOTAL	0	0	4	4	0	8
ACUERDO	0	0	8	5	0	13
INDECISO	0	0	0	0	0	0
DESACUERDO	0	0	0	0	0	0
DESACUERDO TOTAL	0	0	0	0	0	0
TOTAL=	0	0	12	9	0	21

FRECUENCIA ESPERADA

CLIMA ORGANIZACIONAL	ACUERDO TOTAL	ACUERDO	INDECISO	DESACUERDO	DESACUERDO TOTAL	TOTAL
ACUERDO TOTAL	0	0	4,57	3,43	0	8
ACUERDO	0	0	7,43	5,57	0	13
INDECISO	0	0	0,00	0,00	0	0
DESACUERDO	0	0	0,00	0,00	0	0
DESACUERDO TOTAL	0	0	0,00	0,00	0	0
TOTAL=	0	0	12	9	0	21

GL= columna menos 1 por filas menos 1

$$= (5-1)*(5-1)=16$$

CALCULO GENERAL

CASILLA X,Y	O	E	O-E	(O-E)2	(O-E)2/E
ACUERDO TOTAL					
ACUERDO TOTAL	0	0	0	0,00	0,00
ACUERDO TOTAL					
ACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
ACUERDO TOTAL					
INDECISO	4	4,57	-0,57	0,32	0,07
ACUERDO TOTAL					
DESACUERDO	4	3,43	0,57	0,32	0,09
ACUERDO TOTAL					
DESACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
ACUERDO					
ACUERDO TOTAL	0	0	0	0,00	0,00
ACUERDO					
ACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
ACUERDO					
INDECISO	8	7,43	0,57	0,32	0,04
ACUERDO					
DESACUERDO	5	5,57	-0,57	0,32	0,06
ACUERDO					
DESACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
INDECISO					
ACUERDO TOTAL	0	0	0	0,00	0,00
INDECISO					
ACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
INDECISO					
INDECISO	0	0	0	0,00	0,00
INDECISO					
DESACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
INDECISO					
DESACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
ACUERDO TOTAL	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
ACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
INDECISO	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
DESACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
DESACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
TOTAL ACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
TOTAL ACUERDO	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
TOTAL INDECISO	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
TOTAL	0	0	0	0,00	0,00
DESACUERDO					
TOTAL	0	0	0	0,00	0,00

0,27

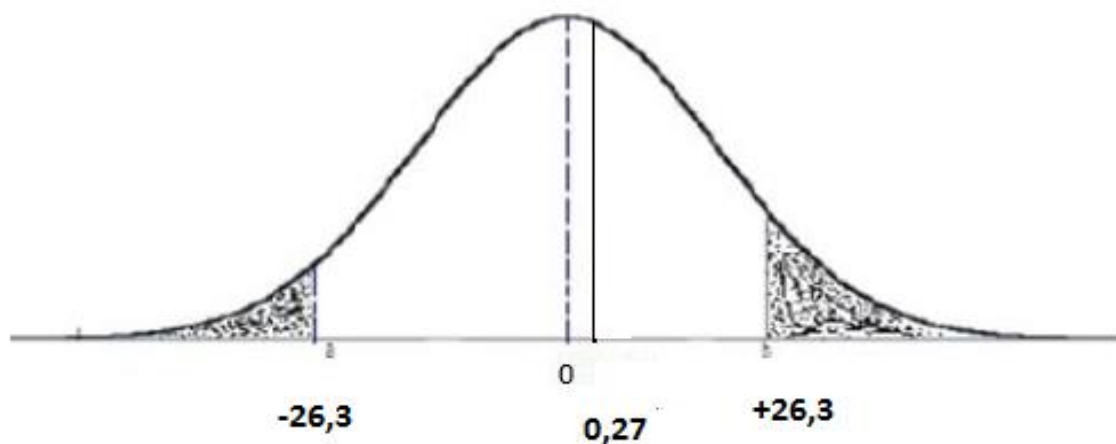
GRADOS DE
LIBERTAD

16

GRADOS DE LIBERTAD	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005
1	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88
2	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60
3	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84
4	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86
5	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75
6	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55
7	12.02	14.07	16.01	18.48	20.3
8	13.36	15.51	17.53	20.1	21.0
9	14.68	16.92	19.02	21.7	23.6
10	15.99	18.31	20.5	23.2	25.2
11	17.28	19.68	21.9	24.7	26.8
12	18.55	21.0	23.3	26.2	28.3
13	19.81	22.4	24.7	27.7	29.8
14	21.1	23.7	26.1	29.1	31.3
15	22.3	25.0	27.5	30.6	32.8
16	23.5	26.3	28.8	32.0	34.3

Decisión

El valor de chi calculado es 0,27 indica que se encuentra en la zona de aceptación por estar comprendida en los valores $\pm 26,3$ por lo tanto se **encuentra aprobada la hipótesis de la investigación** “LA REORGANIZACIÓN DEL ORGANISMO NACIONAL DE TRASPLANTES DE ÓRGANOS Y TEJIDOS (ONTOT), QUE SE ENCUENTRA EN TRANSICIÓN AL INDOT, AFECTA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN”



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico del clima organizacional se pudo determinar que la reorganización de la institución favoreció notablemente el Clima Organizacional en el que se desenvuelve el personal; en este ámbito fue favorable el proceso de socialización que se realizó al personal con respecto a los cambios institucionales; debido a que antes de que se dé la reorganización el clima organizacional no se encontraba en óptimas condiciones y que se manifestó en algunos factores críticos los mismos que no le permitían al personal sentirse a gusto en su lugar de trabajo, situación que cambió notablemente con la reorganización institucional.
- La socialización de la reorganización institucional, se la realizó a través de reuniones con todo el personal, posteriormente procedieron a reunirse los directivos de cada área con el personal a su cargo haciéndolo más personalizado, permitiendo que la socialización sea oportuna y eficiente evitando mal entendidos, y esto a su vez ayudo a que todos los trabajadores participaran y colaboraran en los cambios realizados.
- El clima organizacional que se evidencia en la institución actualmente es adecuado, pues existe una relación de confianza que influye en el comportamiento de sus trabajadores, lo que les permite que se sientan identificados y comprometidos con la institución.
- El personal considera que el clima organizacional ha mejorado debido a que existe una mejor organización, trabajo en equipo, un buen liderazgo, la comunicación es más amplia entre todos y existe colaboración entre las diferentes áreas de la institución lo que permite mantener un adecuado ambiente entre los miembros de la institución.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda mantener el clima organizacional muy adecuado del personal debido a las actividades que desarrollan en la institución, lo que garantiza el cumplimiento de las metas institucionales de acuerdo a la reorganización.
- Mantener los canales de socialización dentro de la institución, ya que es el medio de comunicación el cual garantiza la reorganización de los procesos administrativos y la ejecución de los mismos.
- Realizar mediciones del clima organizacional de forma periódica con el fin de tener un control del mismo y en caso de necesitar medidas correctivas o preventivas realizarlas inmediatamente para así mejorarlo y mantener un ambiente sano.
- Seguir fomentando el trabajo en equipo y la relación entre compañeros pues esto permitirá seguir desempeñando sus labores de una mejor manera a través de un cronograma de actividades garantizando el desarrollo de las tareas, funciones.

C. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

TANGIBLES:

Alcover, C., Martínez, D., Rodríguez, F., y Domínguez, R., (2004). *“Introducción a la psicología del trabajo”*. España: Editorial. McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U. 181-182 p.

Chiavenato, I. (2000). *“Administración de Recursos Humanos”*. México: Edit. MacGraw-Hill Interamericana, S.A. 5° Edición.

Chiavenato, I., (2004). *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. 7ª Edición.

Goncalvez, A., (2000). *“Fundamentos el Clima Organizacional”*. México: Editorial Trillas. 56, 60 p.

Keith, D., (2000). *“Comportamiento Humano en el Trabajo”*. México: Edit. McGraw-Hill Interamericana S.A. 10 ° Edición. 206 p.

Luca de Tena, J., (1998). *“Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones”*. Madrid: Editorial. Pirámide, S.A. 662 p.

Pereda, S., Berroca, F., y Alonso, M., (2008). *“Psicología del trabajo/Teoría y práctica”*. Madrid: Editorial. Síntesis, S. A. 447-455 p.

Robbins, S., (2004). *“Comportamiento organizacional”*. México: Prentice Hall. 10° Edición.

VIRTUALES:

Arevalo, Cristina., (2001-07). "*Clima de Trabajo en las organizaciones*" Luc Brunet. Buenas Tareas. pp. 04. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Clima-De-Trabajo-En-Las-Organizaciones/2547395.html>

Gómez, Iris., **Montes de Oca**, Mercedes., (2009, 12). "*El clima organizacional*". Artículo en: Revista Virtual GestioPolis17 (1) pp. 01. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/diagnostico-del-clima-organizacional-en-las-empresas.htm>

Navarro, E., **García**, R., **Guzmán**, A., (2007). "*Clima y Compromiso Organizacional*". Vol. II. Pp.31-33. Recuperado de www.eumed.net/libros/2007c/340/

Psicología online., (2013). "*Psicología social y de las organizaciones: clima y conflicto en las organizaciones*". Recuperado de <http://www.psicologia-online.com/pir/dimensiones-del-clima-organizacional.html>

Quispe, Liliana., (2012-05-28). "*Características del clima organizacional*". Artículo en: Revista virtual Scribd. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/95073629/Caracteristicas-del-Clima-Organizacional>

Salazar, José., Guerrero, Julio., Machado, Bárbara., Cañedo, Rubén., (2009). "*Clima y cultura organizacional*": dos componentes esenciales en la productividad. ACIMED 20 (4) pp.69. Recuperado de http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20_4_09/aci041009.pdf

(2010, 11). "*Clima laboral, factores que influyen*". BuenasTareas.com. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Clima-Laboral-Factores-Que-Influyen/1085879.html>

(2011, 10). "*Funciones Del Clima Organizacional*". BuenasTareas.com. Recuperado 10, 2011, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Funciones-Del-Clima-Organizacional/2847338.html>

ANEXOS

ANEXO A. PLAN DE INVESTIGACIÓN APROBADO

1. TÍTULO

REORGANIZACIÓN DEL ORGANISMO NACIONAL DE TRASPLANTES DE ÓRGANOS Y TEJIDOS-ONTOT AL INSTITUTO NACIONAL DE DONACIÓN Y TRASPLANTE DE ÓRGANOS, TEJIDOS Y CÉLULAS-INDOT Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN.

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Debido a los cambios que se presentó en la institución con respecto a la estructura organizacional, factores que modifican constantemente el clima organizacional existente. La actual investigación pretenderá obtener datos reales de cómo se encuentra el clima organizacional.

La Psicología Industrial tiene como tarea principal el estudio del individuo en los lugares de trabajo y colaboradores de la institución, los mismos se constituyen en actores principales y determinantes de lo que se denomina clima organizacional. En tal sentido la medición y conocimiento que logremos de la investigación nos ayudara a mejorar las relaciones interpersonales e intrapersonales.

Esta investigación es factible debido a que se cuenta con los recursos necesarios tales como: Talento humano, financieros, bibliográficos.

Es importante investigar este problema institucional para fortalecer los Subsistemas de Recursos Humanos los mismos que solicita de un manual de funciones, técnicas, manual de perfil de competencias, una estructura; además de un adecuado clima organizacional para poderse mantener.

3. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

3.1 Formulación del problema

La reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos (ONTOT), Institución que se encuentra en transición al INDOT está afectando al Clima Organizacional de la Institución.

3.2 Preguntas

5. ¿Cómo afecta la reorganización en el clima organizacional?
6. ¿Se sienten identificados los empleados con la institución?
7. ¿Qué clima organizacional presenta la institución?
8. ¿Cuáles factores de la reorganización afectan el clima organizacional de la institución?

1.3 Objetivos

➤ Objetivo general

Determinar hasta qué nivel la reorganización del Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos y Células-INDOT influye en el Clima Organizacional de la institución.

➤ Objetivo específico

4. Analizar los alcances de la reorganización institucional.
5. Evaluar el clima organizacional en el que se desenvuelven los empleados de la institución.
6. Determinar si la reorganización influye o no en el clima organizacional.

3.3 Delimitación espacio temporal

Esta investigación se realizara en las instalaciones del Instituto Nacional de Trasplante de Órganos y Tejidos-INDOT, en un periodo comprendido Octubre 2012 a Octubre 2013.

4. MARCO TEORICO

4.1. Posicionamiento Teórico

La presente investigación partirá del criterio científico de Idalberto Chiavenato quien manifiesta que toda organización tiene un ambiente propio que la distingue de otras organizaciones y que influye en la conducta de sus miembros, por lo tanto los líderes deben esforzarse para crear el ambiente ideal que permita alcanzar los objetivos de la organización y al mismo tiempo, satisfacer las necesidades psicológicas y sociales de su personal. Por lo tanto el clima organizacional es ambiente interno existente entre los miembros de una organización, y está estrechamente relacionada con su grado de motivación, la cualidad del ambiente organizacional percibida o experimentada por sus miembros y que influye en su comportamiento y motivación en el ambiente organizacional.

Determinando que las organizaciones actuales son un mundo moderno se caracteriza por un ambiente que cambia constantemente y exige de una gran capacidad de adaptación tanto en el puesto de trabajo como en su vida diaria; indica que existen cuatro clases de cambios en las organizaciones: estructurales, tecnológicas, servicios y culturales las personas deben adaptarse a este cambio, pero es necesario un conocimiento a través de un programa de re inducción.

4.2. Plan Analítico:

CAPÍTULO I

Principios Administrativos de Recursos Humanos

- Concepto de Administración de Recursos Humanos
- Las Organizaciones
- Niveles Organizacionales
- La Organización y el Ambiente
- Desarrollo Organizacional

CAPÍTULO II

Clima Organizacional

- Definiciones de Clima Organizacional
- Características del Clima Organizacional
- Tipos del Clima Organizacional
- Elementos del Clima Organizacional
- Determinantes del Clima Organizacional
- Efectos del Clima Organizacional
- Funciones del Clima Organizacional
- Factores del Clima Organizacional

CAPITULO III

La reorganización del Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos y Células-INDOT

- Misión y Visión del ONTOT
- Visión y Visión del INDOT
- Objetivos del INDOT
- Valores del INDOT
- Estructura Orgánica ONTOT e INDOT

4.3. Referencias bibliográficas del Marco Teórico

BIBLIOGRAFÍA

Tangibles

- Idalberto Chiavenato. “Administración de Recurso Humanos” Edit. Mc Graw Hill. 2000. Colombia. Quinta edición.
- Robbins, S. - Comportamiento Organizacional - Décima Edición. 2004 México.
- Ferrer, K. (2005): Diagnóstico del Clima Laboral y de los Recursos Humanos de la Unidad
- Izquierdo, J. (2006): Las personas en las organizaciones: trabajo y realización personal.
- Alexis, Goncalves. “Fundamentos del clima organizacional” Editorial Trillas.México.2000.56, 60.

Virtuales

- http://www.arearh.comrrhh/definicion_clima.htm
- [http://www.losrecursoshumanos-com/contenidos/648-deficion-de-clima laboral.html](http://www.losrecursoshumanos-com/contenidos/648-deficion-de-clima%20laboral.html)
- [http://www.degerencia.com/articulo/definición_del_clima laboral](http://www.degerencia.com/articulo/definici%C3%B3n_del_clima%20laboral)
- <http://www.elpsicoasesor.com/2011/04/teoria-clasica-de-la-administracion.html>

5. ENFOQUE DE LA INVESTIGACION

➤ Enfoque mixto

Se medirá e interpretará las variables a investigar.

6. TIPO DE INVESTIGACION

➤ Correlacionales

Porque se va a enfrentar la variable de la Reorganización con la variable de Clima Organizacional.

7. FORMULACION DE HIPOTESIS

7.1. Planteamiento de hipótesis

“La Reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos (ONTOT), que se encuentra en transición al INDOT, afecta el clima organizacional de la Institución”

7.2. Identificación de variables

Variable Independiente: Reorganización

Variable Dependiente: Clima Organizacional

7.3. Construcción de indicadores y medidas

La reorganización del Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos (ONTOT), que se encuentra en transición al INDOT, afecta el clima organizacional de la Institución.

VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
Reorganización	-Organigramas -Normas: estatuto, reglamento -Políticas y objetivos institucionales -Misión y visión institucionales	Si No	Encuestas
VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	MEDIDAS	INSTRUMENTOS
Clima Organizacional	-Objetivos y metas de trabajo -Estructura y organización -Liderazgo -Relaciones interpersonales -Capacitación y desarrollo -Sistemas de estímulos y recompensas -Mecanismos de apoyo -Actitud hacia el cambio -Trabajo en equipo y colaboración -Calidad en el servicio -Comunicación	Acuerdo total Acuerdo Indeciso Desacuerdo Desacuerdo total	Cuestionario de Diagnóstico Clima Organizacional

8. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

No Experimental.

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

Procedimientos y estrategias que se utilizarán para la recolección de la información.

9.1 Población y muestra

9.1.1 Características de la población o muestra

La población de estudio está conformada por todo el personal que labora en el INDOT que son 21 trabajadores.

9.1.2. Diseño de la muestra

- No existe muestra porque se trabajará con toda la población.

10. METODOS , TECNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR

Métodos:

- ✓ **Inductivo-Deductivo:** nos permitirá obtener datos de la situación de cada uno de los trabajadores y luego generalizarlos a todo el personal y viceversa.
- ✓ **Descriptivo:** será útil para describir los cambios introducidos en la institución.
- ✓ **Estadístico:** permitirá el tratamiento y análisis de los datos obtenidos.

Técnicas:

- ✓ **Cuestionario:** para evaluar el clima organizacional de la institución.
- ✓ **Entrevista:** permitirá establecer los cambios estructurales y funcionales que ha experimentado la institución.

Instrumentos:

- ✓ Cuestionario de clima organizacional
- ✓ Formato de entrevista

11. FASES DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

- Preparación de instrumentos
- Medición del Clima Organizacional
- Diagnóstico de la reestructuración
- Medición del Clima Organizacional (segunda aplicación)
- Análisis de resultados
- Elaboración de informe

12. PLAN DE ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Se presentara una vez que la investigación haya finalizado.

13. RESPONSABLES

Dr. Jorge Herrán	Supervisor
Ps. Ind. Marco Salgado Granda	Tutor
Judith Matute	Estudiante

14. RECURSOS

14.1. Recursos Materiales

Material Fungible	Lápiz, hojas, libretas de apuntes, carpetas.
Bibliográfico	Libros, documentación referente al tema.
Infraestructura	Empleados del Instituto Nacional de Donación de Trasplante de Órganos, Tejidos y Células-INDOT

14.2. Recursos Económicos

Materiales	Costo \$
Hojas de papel bond	100,00
Copias	200,00
Anillados	70,00
Computadora	45,00
Impresiones	250,00
Internet	50,00
Proyector	40,00
Total =	755,00

14.3 Recursos tecnológicos

Recursos Tecnológicos	Computadora
	Impresora
	Scanner
	Proyector
	Internet
	Flash memory

15. CRONOGRAMA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

- El proceso de la investigación durará un año.
- Para el efecto se considera desde octubre 2012 a octubre 2013
- En este tiempo se incluye la fase destinada a la elaboración del plan de investigación (Primer Trimestre).

ACTIVIDADES \ MESES 2012-2013	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT
Elaboración y Aprobación del Proyecto.													
Preparación de instrumentos													
Medición del Clima Organizacional													
Diagnóstico de la reestructuración													
Medición del Clima Organizacional (segunda aplicación)													
Análisis de resultados													
Elaboración de informe													

16. BIBLIOGRAFIA

- Bibliografía utilizada en la elaboración del plan de investigación.

Tangibles

- Idalberto Chiavenato. “Administración de Recurso Humanos” Edit. Mc Graw Hill. 2000. Colombia. Quinta edición.
- Robbins, S. - Comportamiento Organizacional - Décima Edición. 2004 México.
- Ferrer, K. (2005): Diagnóstico del Clima Laboral y de los Recursos Humanos de la Unidad
- Izquierdo, J. (2006): Las personas en las organizaciones: trabajo y realización personal.
- Alexis, Goncalves. “Fundamentos del clima organizacional” Editorial Trillas.México.2000.56, 60.

Virtuales

- http://www.arearh.comrrhh/definicion_clima.htm
- [http://www.losrecursoshumanos-com/contenidos/648-deficion-de-clima laboral.html](http://www.losrecursoshumanos-com/contenidos/648-deficion-de-clima%20laboral.html)
- [http://www.degerencia.com/articulo/definición_del_clima laboral](http://www.degerencia.com/articulo/definici%C3%B3n_del_clima_laboral)
- <http://www.elpsicoasesor.com/2011/04/teoria-clasica-de-la-administracion.html>

17. ANEXOS (opcional)

.....

Estudiante

JUDITH MATUTE

.....

Supervisor de Investigación

DR. JORGE HERRÁN

ANEXO B. GLOSARIO TÉCNICO

A.

Ambiente Organizacional: Elementos constitutivos y contexto externo (humano, social, político, económico) que envuelve a la organización. El ambiente organizacional está constituido por las otras organizaciones que forman la sociedad.

Aptitud: una predisposición innata y natural para determinadas habilidades o comportamientos.

C.

Cambio: Segunda etapa del proceso de cambio que resulta de un cambio de comportamiento, es decir, estado en el cual el individuo comienza a desempeñarse por medio de comportamientos nuevos.

Clima Organizacional: calidad de ambiente psicológico de una organización que deriva del estado de motivación que tengan las personas. Puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable).

Comportamiento: conducta, forma de proceder y actuar o de relacionarse con el ambiente externo.

Comportamiento organizacional: estudio del comportamiento de los individuos o los grupos en función del estilo administrativo adoptado por la organización.

Comunicación: fenómeno en el cual el emisor envía un mensaje a un receptor y viceversa, por medio de un proceso de transmisión y recepción por un canal que los separa físicamente. Intercambio de información entre personas. Acto mediante el cual un mensaje se vuelve común.

Cultura organizacional: sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla en una organización, o en una de sus unidades, y que guía y orienta el comportamiento de sus miembros.

D.

Desarrollo organizacional: DO: aplicación del conocimiento de las ciencias del comportamiento en un esfuerzo conjunto por mejorar la capacidad de la organización para enfrentarse al ambiente externo y aumentar su potencial para resolver problemas. El DO se utiliza técnicas y modelos de cambio organizacional planeado.

E.

Estrategia: movilización de todos los recursos de la organización el ámbito global con miras a alcanzar objetivos globales a largo plazo.

I.

Incertidumbre: ausencia de información relativa a un asunto determinado.

L.

Liderazgo: Proceso que ayuda a dirigir y movilizar personas y/o ideas. Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a la consecución de un objetivo.

M.

Misión: Propósito, finalidad que persigue en forma permanente una organización, un área o un departamento, razón de ser de una organización.

O.

Organigrama: Es la representación gráfica de la organización de una empresa o entidad, estableciendo las principales dependencias y relaciones existentes.

S.

Satisfacción: acción de elegir una alternativa satisfactoria en vez de la alternativa de una decisión óptima.

V.

Visión: Una percepción clara del futuro de una organización.

ACRONIMOS

INDOT: Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos y Células.

ONTOT: Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos

ANEXO C. CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO CLIMA ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO CLIMA ORGANIZACIONAL

POR FAVOR CALIFIQUE CADA FRASE, DE ACUERDO A LA SIGUIENTE ESCALA:

5	ACUERDO TOTAL
4	ACUERDO
3	INDECISO
2	DESACUERDO
1	DESACUERDO TOTAL

OBJETIVOS Y METAS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
1. En mi equipo cada persona sabe exactamente que se espera de ella en materia de trabajo, es decir sus funciones, tareas, objetivos, procedimientos, entre otros.					
2. Mi jefe(a) toma en cuenta mis opiniones para establecer los objetivos y metas de trabajo, es decir lo hacemos juntos.					
3. Considero que he cumplido siempre con mis objetivos de trabajo, y en ocasiones hasta los he mejorado.					
ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN	1	2	3	4	5
4. Conozco perfectamente bien como está organizada la empresa, quienes son los directivos, quién depende de quién, qué áreas existen, entre otros.					
5. Sé perfectamente a que se dedica la empresa, quienes son los usuarios, a donde va y qué pretende lograr a mediano y largo plazo.					
6. Siempre estoy bien enterado de los reglamentos, normas y políticas de la empresa.					
LIDERAZGO	1	2	3	4	5
7. A mi jefe(a) lo que más le interesa son los resultados, es decir que las cosas se hagan.					
8. A mi jefe(a) le preocupa y hace muchas cosas por mantener un buen ambiente de trabajo.					
9. Mi jefe(a) siempre busca estimular mi trabajo, y se preocupa por mi desarrollo personal y profesional.					
RELACIONES INTERPERSONALES	1	2	3	4	5
10. Pienso que hay buena colaboración entre las diferentes áreas de la organización.					
11. Existen buenas relaciones de trabajo entre mi jefe(a) y yo.					
12. He observado que los diferentes directivos de la organización se llevan bien y colaboran entre sí.					
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	1	2	3	4	5
13. Estoy satisfecho con la capacitación que me ha brindado la organización, para el buen desempeño en mi trabajo.					
14. Mi jefe(a) se preocupa mucho por mi capacitación y busca oportunidades para implementarla.					
15. Se toman en cuenta mis opiniones acerca de la capacitación que se da en la organización.					
SISTEMAS DE ESTIMULOS Y RECOMPENSAS	1	2	3	4	5
16. Estoy satisfecho con la manera como la empresa estimula a su personal y reconoce los esfuerzos adicionales.					
17. Mi jefe(a) reconoce los esfuerzos adicionales que hago en mi trabajo.					

18. Me parecen efectivos los reconocimientos que la empresa otorga a su personal por experiencia, compromiso, puntualidad, entre otros.					
MECANISMOS DE APOYO	1	2	3	4	5
19. Cuento con la información que necesito (oportunamente) para la realización eficiente y correcta de mi trabajo.					
20. Cuento con el equipo y recursos necesarios para efectuar mi trabajo adecuadamente.					
21. Pienso que esta es una empresa que apoya el desarrollo y progreso de su personal en general.					
ACTITUD HACIA EL CAMBIO	1	2	3	4	5
22. Pienso que los cambios son positivos y me gusta colaborar para que se lleven a cabo sin problemas.					
23. Los cambios que ha tenido la organización han producido resultados positivos.					
24. Creo que la mayoría del personal de la organización está dispuesto a colaborar en los cambios que se requieren.					
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACION	1	2	3	4	5
25. El personal de mi área tiene metas comunes y realiza un trabajo de verdadero equipo para lograrlas.					
26. Existe coordinación de esfuerzos y colaboración entre todas las personas que integramos las áreas en la organización.					
27. La organización impulsa y ayuda suficientemente la formación de equipos de trabajo.					
CALIDAD EN EL SERVICIO	1	2	3	4	5
28. Las personas con quienes me relaciono en mi trabajo saben lo que es la calidad y cómo lograrla, además de que contribuyen para hacerlo.					
29. La organización ha difundido de forma permanente y suficientemente bien entre el personal la idea de calidad y cómo lograrla además de mantener informados a todos de cómo vamos en este aspecto.					
30. El personal de la organización está convencido de la importancia de servir al cliente (interno y externo) y hace todo lo posible por lograrlo.					
COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
31. Existe una comunicación suficientemente buena y respetuosa entre los miembros integrantes de equipo de trabajo.					
32. Existe comunicación suficientemente buena entre las áreas.					
33. La empresa mantiene a su personal enterado en forma directa y oportuna de todo aquello que le puede afectar.					
TOTAL					

ANEXO D. ENCUESTA DE LA REORGANIZACIÓN



ENCUESTA DE REORGANIZACIÓN



Señor/a, Directivo de INDOT, le solicitamos contestar el siguiente cuestionario cuyo único objetivo es evaluar los alcances de la reorganización institucional, con la finalidad de buscar estrategias para que dicha reorganización resulte lo menos perturbadora posible para los funcionarios y vaya en beneficio del colectivo institucional.

ORGANIGRAMA

1. ¿Fue modificado el organigrama debido a la reorganización actual?

- SI
- NO

2. ¿Se incorporaron nuevos cargos en el la estructura orgánica de la institución?

- SI
- NO

3. ¿Se eliminaron algunos cargos o puestos de trabajo?

- Muchos
- Pocos
- Ninguno

4. ¿La creación de cargos estratégicos, tiene como objetivo?

- Mejorar el control de calidad de los procesos
- Mejorar la atención al cliente
- Mejorar la administración de recursos humanos
- Distribuir de mejor manera la carga de trabajo

- Optimizar los tiempos de los procesos

NORMATIVA INSTITUCIONAL

5. ¿Debido a la reorganización se realizaron cambios al estatuto?

- SI
- NO

6. ¿Los cambios introducidos en el estatuto afectaron la estructura orgánico – funcional de la institución?

- Mucho
- Poco
- Nada

7. ¿Los cambios introducidos en el reglamento fueron?

- Muy profundos
- Profundos
- Poco profundos

POLÍTICAS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

8. ¿Se ha modificado las políticas y objetivos de la institución, como producto de la reorganización?

- SI
- NO

9. ¿Cree usted que la reorganización ayudará a alcanzar los objetivos institucionales?

- Mucho
- Poco
- Nada

MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONALES

10. ¿Fue modificado la misión y visión de la institución debido a la reorganización?

- SI
- NO

11. ¿La reorganización, según su criterio, ayudará a cumplir de mejor manera con la misión y visión institucionales?

- Mucho
- Poco
- Nada

12. ¿Ha notado usted, preocupación o temor en los funcionarios, debido a la reorganización institucional?

- Mucho
- Poco
- Nada

13. ¿La reorganización aplicada ha sido socializada con todos los funcionarios de la institución?

- SI
- NO

14. ¿La reorganización ha impactado en el personal, según su criterio?

- Mucho
- Poco
- Nada

GRACIAS POR SU COLABORACION